



TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**ANALISIS PENGARUH ETOS KERJA, DISIPLIN KERJA,
LINGKUNGAN KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP
KINERJA PNS PADA SEKRETARIAT DAERAH
KABUPATEN TAPANULI TENGAH**



UNIVERSITAS TERBUKA

**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

DARMAN SIMATUPANG

NIM. 500014423

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2016

ABSTRAK

ANALISIS PENGARUH ETOS KERJA, DISIPLIN KERJA, LINGKUNGAN KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PNS PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN TAPANULI TENGAH

Darman Simatupang
darmansimatupang81@gmail.com

**Program Pascasarjana
Universitas Terbuka**

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh etos kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Objek penelitian ini adalah etos kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja dan kepemimpinan sebagai variabel bebas, dan kinerja sebagai variabel terikat. Penelitian ini menganalisis pengaruh etos kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja secara parsial dan simultan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif. Populasi penelitian merupakan PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah sebanyak 106 orang. Penentuan sampel penelitian dilakukan dengan metode sensus dimana semua populasi dijadikan sebagai sampel sehingga sampel dalam penelitian ini sebanyak 106 responden. Metode pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan daftar pertanyaan (questionnaire) dan studi dokumentasi. Metode analisis data yang digunakan adalah uji asumsi klasik dan analisis regresi berganda. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa hipotesis pertama diterima, yaitu etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa hipotesis kedua diterima, yaitu disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dengan demikian hipotesis ketiga diterima. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dengan demikian hipotesis keempat diterima. Hasil penelitian secara simultan diperoleh bahwa etos kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dengan demikian hipotesis kelima diterima.

**Kata Kunci : Etos Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan,
Kinerja**

ABSTRACT

ANALYZE THE INFLUENCE OF THE WORK ETHIC, WORK DISCIPLINE, WORK ENVIRONMENT AND LEADERSHIP ON THE PERFORMANCE OF CIVIL SERVANT AT THE REGIONAL SECRETARIAT OF CENTRAL TAPANULI

Darman Simatupang
darmansimatupang81@gmail.com

**Graduate Studies Program
Indonesia Open University**

This study aimed to analyze the influence of the work ethic, work discipline, work environment and leadership on the performance of civil servant at the Regional Secretariat of Central Tapanuli. The object of this study is the work ethic, work discipline, work environment and leadership as variables independent, and the performance as the dependent variable. This study analyzes the influence of the work ethic, work discipline, work environment and leadership on performance partially and simultaneously. Research method used is quantitative method. The population this study are employee at the Regional Secretariat of Central Tapanuli as many as 106 people. The samples of study using census method in which all of the population used as a sample so that the sample in this study were 106 respondent. Methods of data collection is done by distributing a list of questions (questionnaire) and documentation study. Data analysis method used is the classic assumption test and multiple regression analysis. The result showed that the first hypothesis is accepted, the work ethic positive and significant impact on performance. The results also show that the second hypothesis is accepted, the work discipline positive and significant impact on performance. The work environment positive and significant impact on performance, thus the third hypothesis is accepted. Leadership positive and significant impact on performance, so the fourth hypothesis is accepted. Results of the study showed that simultaneously work ethic, work discipline, work environment and leadership positive and significant impact on performance, thus the fifth hypothesis is accepted.

Keywords : Work Ethic, Work Discipline, Work Environment, Leadership, Performance.

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Analisis Pengaruh Etos Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jakarta, 2016

Yang Menyatakan



Darman Simatupang
NIM. 500014423

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

PENGESAHAN

Nama : Darman Simatupang
NIM : 500014423
Judul TAPM : Analisis Pengaruh Etos Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja PNS Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.

Telah dipertahankan dihadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada :
Hari/Tanggal : Sabtu / 12 Maret 2016
Waktu : 08:00 - WIB

Dan telah dinyatakan **LULUS**

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji
Nama : Dra. Sondang Purnamasari Pakpahan, M.A.



Penguji Ahli
Nama : Dr. Ginta Ginting, M.BA.



Pembimbing I
Nama : Dr. Elisabeth Siahaan, S.E., M.Ec.



Pembimbing II
Nama : Dr. Tri Damayanti, M.A.



PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Analisis Pengaruh Etos Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja PNS Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.

Penyusunan TAPM : Darman Simatupang
 NIM : 500014423
 Program Studi : Magister Manajemen
 Hari/Tanggal : Sabtu/12 Maret 2016

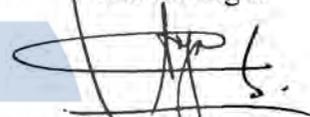
Menyetujui :

Pembimbing I



Dr. Elisabeth Siahaan, S.E., M.Ec.
 NIP. 19780313 200212 2 001

Pembimbing II



Dr. Tri Damayanti, M.A.
 NIP. 19600410 198903 2 001

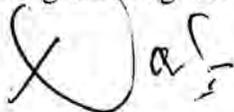
Penguji Ahli



Dr. Ginta Ginting, M.BA.
 NIP. 19600818 198603 2 002

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu Ekonomi
 Program Magister Manajemen



Mohamad Nasoha, S.E., M.Sc.
 NIP. 19781111 200501 1 001



Direktur
 Program Pascasarjana



Suciati, M.Sc., Ph.D.
 NIP. 19520213 198503 2 001

KATA PENGANTAR

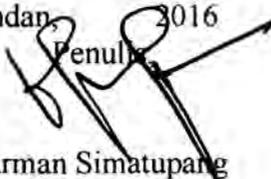
Puji syukur Saya ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan TAPM dengan judul **“Analisis Pengaruh Etos Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah”**. Dalam penyelesaian TAPM ini banyak kendala dan hambatan yang dijumpai namun telah diatasi dengan baik. Disamping itu, penulis menyadari bahwa penulisan tesis ini masih jauh dari sempurna, maka dari itu saran dan kritik yang membangun dari semua pihak akan menjadi masukan yang sangat diharapkan.

Dalam penulisan TAPM ini banyak pihak yang telah membantu. Oleh karena itu, penulis menghaturkan banyak terima kasih, khususnya kepada :

1. Ibu Prof. Ir. Tian Belawati, M.Ed., Ph.D, selaku Rektor Universitas Terbuka
2. Ibu Dra. Sondang Purnamasari Pakpahan, M.A., selaku Kepala UPBJJ-UT Medan.
3. Ibu Suciati, M.Sc., Ph.D, selaku Direktur Program Studi Magister Manajemen Universitas Terbuka.
4. Bapak Mohamad Nasoha, S.E, M.Sc., selaku Ketua Bidang Ilmu Ekonomi dan Manajemen Program Magister Manajemen Universitas Terbuka.
5. Ibu Dr. Elisabeth Siahaan, M.Ec, selaku Dosen Pembimbing I yang memberikan masukan dan bimbingan dalam menyelesaikan tesis ini.
6. Ibu Dr. Tri Damayanti, M.A., selaku Dosen Pembimbing II yang banyak memberikan ide, masukan, saran ilmiah dan bimbingan yang sangat berharga bagi penulis.

7. Ibu Dr. Ginta Ginting, M.B.A., selaku Penguji Ahli yang banyak memberikan masukan dan saran dalam penulisan TAPM ini.
8. Staf administrasi dan rekan mahasiswa Program Magister Manajemen Bidang Minat Sumber Daya Manusia yang telah memberikan dorongan bagi penulis.
9. Ayahanda tersayang, Jauli Simatupang dan Ibunda tercinta, Normianna Br.Kalit yang selalu memberikan dukungan dan doa agar penulis selalu semangat dalam menyelesaikan TAPM ini.
10. Bapak Mertua, J. Simanungkalit dan Ibu Mertua T. Br. Tumeang yang selalu memberikan dukungan dalam penulisan TAPM ini.
11. Istri tercinta, Kristawaty Simanungkalit, S.E, S.Pd. yang selalu memberikan dukungan dan doa kepada penulis dalam penulisan TAPM ini.
12. Anak-anakku tercinta, Axel C. Drigo Simatupang, Satria Harioga Simatupang dan Natasya A. Simatupang yang selalu membuat penulis merasa bersemangat untuk menyelesaikan penulisan TAPM ini.
13. Rekan-rekan yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang turut serta membantu penulisan TAPM ini.

Akhir kata, semoga Tuhan Yang Maha Esa senantiasa melimpahkan karunia-Nya dan membalas segala amal budi serta kebaikan pihak-pihak yang telah membantu penulis dalam penulisan TAPM ini dan semoga tulisan ini dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Pandan, 2016
Penulis

Darman Simatupang

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Darman Simatupang

NIM : 500014423

Program Studi : Magister Manajemen

Tempat / Tanggal Lahir : Pargarutan, 24 Februari 1981

Riwayat Pendidikan :

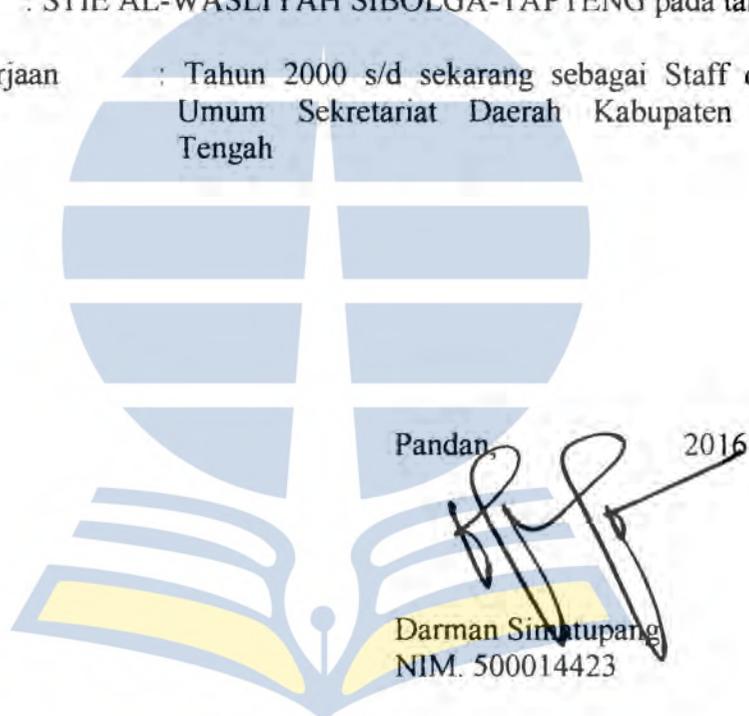
Lulus SD : SD INPRES NO.154508 PARGARUTAN pada tahun 1993

Lulus SMP : SMP NEGERI 1 SORKAM pada tahun 1996

Lulus SMA : SMK NEGER 1 SIBOLGA pada tahun 1999

Lulus S1 : STIE AL-WASLIYAH SIBOLGA-TAPTENG pada tahun 2010

Riwayat Pekerjaan : Tahun 2000 s/d sekarang sebagai Staff di Bagian
Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli
Tengah



DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak.....	i
Lembar Pernyataan.....	iii
Lembar Pengesahan.....	iv
Lembar Persetujuan.....	v
Kata Pengantar.....	vi
Riwayat Hidup.....	viii
Daftar Isi.....	ix
Daftar Tabel.....	xii
Daftar Gambar.....	xiv
Daftar Lampiran.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Perumusan Masalah.....	17
C. Tujuan Penelitian.....	18
D. Manfaat Penelitian.....	18
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	19
A. Kajian Teoritis.....	19
1. Kinerja.....	19
1.1 Tujuan Evaluasi Kinerja.....	20
1.2 Aspek- aspek Kinerja.....	21
1.3 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	22
1.4 Karakteristik Kinerja.....	22
1.5 Indikator Kinerja.....	23
2. Etos Kerja.....	24
2.1 Aspek dan Indikator Etos Kerja.....	25
2.2 Faktor yang Mempengaruhi Etos Kerja.....	31
3. Disiplin Kerja.....	33
3.1 Konsep Disiplin Kerja.....	35
3.2 Sasaran Disiplin Kerja.....	35
3.3 Indikator Disiplin Kerja.....	37
3.4 Dimensi Disiplin Kerja.....	39
3.5 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja.....	40
4. Lingkungan Kerja.....	42
4.1 Aspek Lingkungan Kerja.....	43
4.2 Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja.....	47
5. Kepemimpinan.....	47
5.1 Indikator-indikator Kepemimpinan.....	49
5.2 Teori Kepemimpinan.....	52
5.3 Tipe-tipe Kepemimpinan.....	53
5.4 Fungsi-fungsi Kepemimpinan.....	55

B. Kerangka Berfikir.....	57
C. Hipotesis Penelitian.....	62
D. Defenisi Operasional Variabel.....	62
E. Penelitian terdahulu.....	64
BAB III METODE PENELITIAN.....	69
A. Desain Penelitian.....	69
B. Populasi dan Sampel.....	69
1. Populasi.....	69
2. Sampel.....	70
C. Instrumen Penelitian.....	71
D. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	71
1. Uji Validitas.....	71
1.1 Uji Validitas Instrumen Etos Kerja (X ₁).....	72
1.2 Uji Validitas Instrumen Disiplin Kerja (X ₂).....	73
1.3 Uji Validitas Instrumen Lingkungan Kerja (X ₃).....	73
1.4 Uji Validitas Instrumen Kepemimpinan (X ₄).....	74
1.5 Uji Validitas Instrumen Kinerja (Y).....	75
2. Uji Reliabilitas.....	75
2.1 Uji Reliabilitas Instrumen Etos Kerja (X ₁).....	76
2.2 Uji Reliabilitas Instrumen Disiplin Kerja (X ₂).....	76
2.3 Uji Reliabilitas Instrumen Lingkungan Kerja (X ₃).....	77
2.4 Uji Reliabilitas Instrumen Kepemimpinan (X ₄).....	77
2.5 Uji Reliabilitas Instrumen Kinerja (Y).....	77
E. Prosedur Pengumpulan Data.....	78
F. Metode Analisa Data.....	79
1. Uji Asumsi Klasik.....	79
1.1 Uji Normalitas.....	79
1.2 Uji Multikolinieritas.....	79
1.3 Uji Heteroskedastisitas.....	80
2. Analisis Regresi Berganda.....	81
G. Pengujian Hipotesis.....	81
1. Koefisien Determinasi (R ²).....	81
2. Uji t.....	82
3. Uji F.....	82
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	84
A. Hasil Penelitian.....	84
1. Gambaran Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.....	84
2. Struktur organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.....	85
3. Tugas pokok dan fungsi.....	86
3.1 Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Masyarakat.....	86
3.2 Asisten Ekonomi dan Pembangunan.....	92
3.3 Asisten Administrasi dan Umum.....	97
3.4 Staf ahli.....	103
4. Karakteristik Responden.....	103
4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	103
4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	104

4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	105
4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	106
4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Eselon (jabatan)	106
5. Deskripsi Data Variabel	107
5.1 Deskripsi Data Variabel Kecenderungan Etos Kerja (X_1).....	107
5.2 Deskripsi Data Variabel Kecenderungan Disiplin Kerja (X_2).....	109
5.3 Deskripsi Data Variabel Kecenderungan Lingkungan Kerja (X_3).....	110
5.4 Deskripsi Data Variabel Kecenderungan Kepemimpinan (X_4).....	111
5.5 Deskripsi Data Variabel Kecenderungan Variabel Kinerja PNS (Y).....	112
6. Deskripsi Jawaban Responden	113
6.1 Penjelasan Jawaban Responden Berdasarkan Etos Kerja.....	114
6.2 Deskripsi Jawaban Responden Berdasarkan Disiplin Kerja.....	120
6.3 Deskripsi Jawaban Responden Berdasarkan Lingkungan Kerja	127
6.4 Deskripsi Jawaban Responden Berdasarkan Kepemimpinan.....	134
6.5 Deskripsi Jawaban Responden Berdasarkan Kinerja	140
7. Uji Asumsi Klasik	146
7.1 Uji Normalitas	146
7.2 Uji Heteroskedastisitas	147
7.3 Uji Multikolinieritas	148
8. Analisa Regresi Berganda	148
9. Analisis Korelasi Ganda (R)	151
10. Pengujian Hipotesis.....	152
10.1 Analisis Determinasi (R^2).....	152
10.2 Uji t.....	154
10.3 Uji F.....	156
B. Pembahasan.....	157
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	168
A. Kesimpulan	168
B. Saran.....	169
DAFTAR PUSTAKA.....	172

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1	Program Kegiatan dan Realisasi 3
Tabel 1.2	Penilaian Sasaran Kerja PNS Pada Setdakab. Tapanuli Tengah 4
Tabel 1.3	Penilaian Sasaran Kerja Pegawai Negeri Sipil 6
Tabel 1.4	Fenomena Etos Kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah TA. 2014 7
Tabel 1.5	Data Kedisiplinan PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah T.A 2012-2014 9
Tabel 1.6	Rekapitulasi Ketidakhadiran PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah Tahun 2014 10
Tabel 1.7	Fenomena Lingkungan Kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah TA. 2015 13
Tabel 1.8	Bentuk Alur Pendelegasian Wewenang pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah 15
Tabel 2.1	Defenisi Operasional 62
Tabel 2.2	Review Penelitian Terdahulu (<i>Theoretical Mapping</i>) 67
Tabel 3.1	Daftar Jumlah Pegawai 70
Tabel 3.2	Skala <i>Likert</i> 71
Tabel 3.3	Hasil Uji Validitas Instrumen Etos Kerja (X1) 72
Tabel 3.4	Hasil Uji Validitas Instrumen Disiplin Kerja (X2) 73
Tabel 3.5	Hasil Uji Validitas Instrumen Lingkungan Kerja (X3) 73
Tabel 3.6	Hasil Uji Validitas Instrumen Kepemimpinan (X4) 74
Tabel 3.7	Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja (Y) 75
Tabel 3.8	Uji Reliabilitas Instrumen Etos Kerja (X ₁) 76
Tabel 3.9	Uji Reliabilitas Instrumen Disiplin Kerja (X2) 76
Tabel 3.10	Uji Reliabilitas Instrumen Lingkungan Kerja (X3) 77
Tabel 3.11	Uji Reliabilitas Instrumen Kepemimpinan (X4) 77
Tabel 3.12	Uji Reliabilitas Instrumen Kinerja (Y) 77
Tabel 4.1	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 104
Tabel 4.2	Responden Berdasarkan Umur 104
Tabel 4.3	Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan 105
Tabel 4.4	Responden Berdasarkan Masa Kerja 106
Tabel 4.5	Responden Berdasarkan Golongan 107
Tabel 4.6	Deskripsi Data Variabel Kecenderungan Etos Kerja (X ₁) 108
Tabel 4.7	Kategori dan posisi Etos Kerja (X ₁) 108
Tabel 4.8	Deskripsi Data Variabel Kecenderungan Disiplin Kerja (X ₂) 109
Tabel 4.9	Kategori dan posisi Disiplin Kerja 110
Tabel 4.10	Deskripsi Data Variabel Kecenderungan Lingkungan Kerja (X3) 110
Tabel 4.11	Kategori dan posisi Kecenderungan Lingkungan Kerja 111
Tabel 4.12	Deskripsi Data Variabel Kecenderungan Kepemimpinan (X4) 111
Tabel 4.13	Kategori dan posisi Kecenderungan Kepemimpinan (X4) 112
Tabel 4.14	Deskripsi Data Variabel Kecenderungan Kinerja (Y) 112
Tabel 4.15	Kategori dan posisi Kecenderungan Kinerja (Y) 113
Tabel 4.16	Penjelasan Jawaban Responden Variabel Etos Kerja 114
Tabel 4.17	Penjelasan Jawaban Responden Variabel Disiplin Kerja 120

Tabel 4.18	Penjelasan Jawaban Responden Variabel Lingkungan Kerja.....	127
Tabel 4.19	Penjelasan Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan.....	134
Tabel 4.20	Penjelasan Jawaban Responden Variabel Kinerja	140
Tabel 4.21	Uji Multikolinearitas.....	148
Tabel 4.22	Hasil Analisis Regresi Linear Berganda	149
Tabel 4.23	Hasil Analisis Korelasi Ganda	152
Tabel 4.24	Hasil Analisis Determinasi.....	153
Tabel 4.25	Uji t	154
Tabel 4.26	Hasil Uji F.....	156



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konsep Penelitian.....	61
Gambar 4.1 Bagan Struktur Organisasi	86
Gambar 4.2 Histogram.....	146
Gambar 4.3 P-plot.....	147
Gambar 4.4 Uji Heteroskedastisitas.....	147



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran Kuisiner	176
Lampiran Hasil SPSS Validitas dan Reliabilitas	181
Lampiran Frequencies.....	182
Lampiran Uji Asumsi Klasik	186
Lampiran Regresion.....	188
Lampiran Master Data	191



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya, suatu organisasi akan berupaya untuk meningkatkan kinerja pegawainya dengan harapan tujuan perusahaan dapat tercapai. Rivai (2008) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Begitu juga menurut Hasibuan (2007) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Selain itu, Mangkunegara (2010) juga mengemukakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan.

Berdasarkan pendapat ahli di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja tersebut merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang. Kinerja dari seorang pegawai berbeda-beda. Semua tergantung dari pribadi masing-masing. Kinerja yang optimal ditandai dengan seorang pegawai tersebut berhasil menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, memiliki disiplin tinggi, menghargai waktu dan sungguh-sungguh untuk bekerja sehingga hasilnya lebih baik, sedangkan rendahnya kinerja pegawai secara umum dapat diketahui dari lambatnya proses kerja dan buruknya

kondisi pekerjaan, waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan, bahkan tingginya jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, serta tidak seimbang antara pemberian pelayanan dalam bekerja. Demikian juga dalam hal kurang sesuai jenis pemberian pelayanan dalam bekerja. Hal lain misalnya adalah kurang tepatnya kerja dan kualitas pekerjaan, rendahnya tingkat kemampuan dalam bekerja, baik itu dalam kemampuan menganalisis data/informasi, kemampuan/kegagalan menggunakan mesin/peralatan, dan kemampuan mengevaluasi.

Setiap instansi pemerintah dituntut untuk dapat mengoptimalkan pengelolaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi pemerintahan. Pengelolaan sumber daya manusia dalam instansi pemerintah tidak lepas dari faktor Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diharapkan dapat bekerja semaksimal mungkin untuk meningkatkan kinerja. PNS merupakan asset utama organisasi dan mempunyai peran yang strategis didalam organisasi yaitu sebagai pemikir, perencana, pelaksana dan pengendali aktivitas organisasi. Oleh karena itu diharapkan kepada setiap PNS agar memiliki kinerja yang tinggi. Kinerja yang tinggi ini nantinya akan membawa hasil yang optimal sehingga tujuan tercapai. Adapun faktor yang dapat meningkatkan kinerja diantaranya adalah seorang PNS harus memiliki etos kerja yang tinggi, disiplin kerja, lingkungan kerja yang baik serta kepemimpinan.

Permasalahan kinerja pegawai selalu menjadi faktor penting untuk mengukur tingkat keberhasilan suatu instansi pemerintahan. Tidak terkecuali pada instansi Pemerintah Daerah dalam hal ini Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Dimana kinerja pegawainya masih belum maksimal. Secara umum dalam

hal kinerja pegawai, masih banyak masalah yang terjadi diantaranya pegawai kurang memahami bagaimana proses kerja dan kondisi pekerjaan, masih banyak pegawai yang lambat dalam melaksanakan pekerjaan, banyaknya jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, baik itu dalam hal pemberian pelayanan dalam bekerja. Dalam hal ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan, pegawai masih belum mampu menunjukkan kinerjanya bahkan masih banyak pegawai yang tidak mampu menggunakan peralatan komputer, tidak memiliki kemampuan untuk menganalisis data/informasi.

Fenomena kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah dapat dilihat dari rendahnya kinerja pegawai dalam merealisasikan program-program pemerintah yang berkaitan langsung dengan masyarakat. Hal ini tergambar dari tidak tercapainya sasaran kinerja tahunan yang telah ditetapkan. Banyak kegiatan yang tidak mencapai target.

Berdasarkan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Tahun 2014 ternyata tingkat pencapaian kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah selama tahun 2014 belum mencapai nilai optimal. Pada tabel 1.1 dapat diketahui persentasi tingkat penyelesaian tugas.

Tabel 1.1
Program Kegiatan dan Realisasi

No	Bagian	Tingkat Penyelesaian Tugas Tepat Waktu
1	Bagian Umum	70%
2	Bagian Hukum	70%
3	Bagian Tata Pemerintahan	55%
4	Bagian Humas	60%
5	Bagian Ekonomi dan Pembangunan	60%
6	Bagian Kesejahteraan Masyarakat	70%

Sumber : Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah 2015 (Data diolah)

Berdasarkan Tabel 1.1 diatas diketahui bahwa tingkat penyelesaian tugas untuk Bagian Tata Pemerintahan hanya 55% saja sementara pada Bagian Humas dan Bagian Ekonomi dan Pembangunan hanya 60% saja. Ini dapat dikatakan bahwa penyelesaian tugas-tugas yang diberikan kepada para pegawai dilaksanakan masih kurang maksimal dan tidak selesai sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Setelah diadakan beberapa wawancara dengan pihak terkait bahwa di bagian tersebut kurangnya pegawai, banyaknya yang belum mengerti tugas dan tanggungjawabnya disebabkan mutasi jabatan dan staf yang ada, selain itu kurangnya motivasi dan gairah dalam bekerja, sedangkan Bagian Umum, Bagian Hukum dan Bagian Kesejahteraan Masyarakat tingkat penyelesaian tugas tepat waktu sudah cukup optimal yakni 70%. Ini menunjukkan bahwa tingkat kinerja pegawai di masing-masing bagian tersebut sudah cukup baik, akan tetapi masih jauh dari optimal.

Penurunan kinerja karyawan juga dapat dilihat dari sasaran kerja pegawai tahunan untuk periode Januari-Desember 2014 yang tidak dapat direalisasikan sepenuhnya. Hal ini dapat dilihat pada tabel 1.2 di bawah ini:

Tabel 1. 2
Penilaian Sasaran Kerja PNS Pada Setdakab. Tapanuli Tengah
(Periode Januari-Desember 2014)

No.	Kegiatan Tugas Jabatan	Target		Realisasi	
		Kualitas / Mutu (%)	Waktu (bulan)	Kualitas / Mutu (%)	Waktu (bulan)
1	Program Pelayanan Administrasi Perkantoran	100	12	91	12
2	Program Peningkatan Sarana Dan Prasarana Aparatur	100	12	67	12
3	Program Peningkatan Disiplin Aparatur	100	12	22	12

4	Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur	100	12	10	12
5	Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan	100	12	99	12
6	Program Peningkatan Pelayanan Kedinasan Kepala Daerah / Wakil Kepala Daerah	100	12	88	12
7	Program Pembinaan Dan Fasilitas Pengelolaan Keuangan Desa	100	12	78	12
8	Program Peningkatan Sistem Pengawasan Internal Dan Pengendalian Pelaksanaan Kebijakan KDH	100	12	98	12
9	Program Peningkatan Kerjasama Antar Pemerintah Daerah	100	12	15	12
10	Program Penataan Peraturan Perundang-Undangan	100	12	84	12
11	Program Penataan Kelembagaan dan Ketatalaksanaan	100	12	72	12
12	Program Pembinaan Pengelolaan Potensi Daerah	100	12	97	12
13	Program Pengembangan Komunikasi, Informasi Dan Media Massa	100	12	96	12
14	Program Kerjasama Informasi Dengan Mas Media	100	12	99	12
15	Program Peningkatan Nilai – nilai Keagamaan	100	12	68	12

Sumber : Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah (2015)

Berdasarkan tabel 1.2 diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa masih ada kegiatan yang realisasi mutunya nya sangat rendah. Misalnya kegiatan program peningkatan disiplin aparatur dimana realisasinya hanya 22% dari targetnya.

Begitu juga dengan program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur yang tercapai hanya 10% dari yang ditargetkan serta program peningkatan kerjasama antar pemerintah daerah yang terealisasi hanya 15% dari yang ditargetkan. Hal ini membuktikan bahwa kinerja pegawai sangat rendah. Selain data penilaian sasaran kerja PNS per bulan, dibawah ini dapat dilihat penilaian sasaran kerja PNS per triwulan.

Tabel 1. 3
Penilaian Sasaran Kerja Pegawai Negeri Sipil
(Per Triwulan TA.2014)

No.	Bulan	Target	Waktu (Bulan)	Kualitas/Mutu (%)
1.	Triwulan I (Januari s/d Maret 2014)	100%	3 bulan	75%
2.	Triwulan II (April s/d Juni 2014)	100%	3 bulan	70%
3.	Triwulan III (Juli s/d September 2014)	100%	3 bulan	85%
4.	Triwulan IV (Oktober s/d Desember 2014)	100%	3 bulan	70%

Sumber : Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah (2015)

Berdasarkan Tabel 1.3 diatas dapat disimpulkan bahwa target dari setiap sasaran kerja pegawai tidak terpenuhi. Hal ini diakibatkan rendahnya kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Rendahnya kinerja ini dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor misalnya etos kerja yang rendah, disiplin kerja yang kurang baik, lingkungan kerja yang tidak memadai, serta gaya kepemimpinan dari atasan yang kurang berkenan dihati bawahannya.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah etos kerja. Penelitian Husni (2014) mengenai Hubungan Etos Kerja Dengan Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Lubuk Sikaping dengan hasil penelitan yang diperoleh bahwa etos

kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Guru di SMK Negeri 1 Lubuk Sikaping.

Etos kerja dapat diartikan sebagai konsep tentang kerja atau paradigma kerja yang diyakini oleh seseorang atau sekelompok orang sebagai baik dan benar yang diwujudkannyatakan melalui perilaku kerja mereka secara khas (Sinamo, 2002). Kinerja PNS yang rendah akan menjadi suatu permasalahan bagi setiap instansi, tidak terkecuali juga pada instansi pemerintahan karena kinerja yang dihasilkan PNS tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh pimpinan. Etos kerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah masih tergolong rendah. Hal ini terbukti dari banyaknya PNS yang merasa tidak memiliki tanggungjawab terhadap pekerjaannya di kantor tersebut. Kurangnya etos kerja dapat dilihat dari pekerjaan yang tidak sesuai standar karena PNS tersebut tidak mencintai pekerjaannya. Selain itu, kurangnya motivasi yang timbul dari diri sendiri maupun dari pimpinan akan mengakibatkan kurangnya etos kerja. Berdasarkan penelitian awal diketahui bahwa beberapa bukti rendahnya etos kerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah dapat dilihat pada tabel 1.4 dibawah ini:

Tabel 1.4
Fenomena Etos Kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah TA. 2014

No	Uraian	Target	Realisasi
1	Kertas	50 rim	83 rim
2	Ballpoint	12 lusin	23 lusin
3	Penyelesaian Pekerjaan	100%	70%
4	Kesalahan SPJ	Nihil	3 kali revisi
5	Kehadiran PNS	100%	62%

Sumber : Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah 2015 (Data diolah)

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa etos kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah masih sangat rendah. Terbukti

Berdasarkan data pada tabel 1.5 diatas dapat diketahui bahwa dari tahun ke tahun jumlah PNS yang tidak mengikuti apel pagi dan apel sore semakin meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat disiplin kerja PNS sangat rendah bahkan semakin menurun setiap tahunnya. Berdasarkan penelitian awal yang dilakukan oleh penulis diketahui bahwa PNS yang tidak mengikuti apel pagi dan tidak mengikuti apel sore adalah orang yang sama. Berarti tingkat disiplin pegawai tersebut sangat rendah. Pegawai inilah yang nantinya memiliki kinerja yang sangat rendah.

Rendahnya disiplin kerja seorang PNS juga dapat terlihat dari data ketidakhadiran pegawai seperti yang dijabarkan pada tabel 1.6 dibawah ini:

Tabel 1.6
Rekapitulasi Ketidakhadiran PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah Tahun 2014

Bulan	Tidak Hadir (orang)			Jumlah	Persentase Ketidakhadiran (%) dari 106 orang
	ALFA	IZIN	SAKIT		
JANUARI	35	9	4	48	45.28
FEBRUARI	24	9	3	36	33.96
MARET	24	8	5	37	34.91
APRIL	22	9	3	34	32.08
MEI	23	10	4	37	34.91
JUNI	36	12	5	53	50.00
JULI	34	11	2	47	44.34
AGUSTUS	22	7	6	35	33.02
SEPTEMBER	20	9	6	35	33.02
OKTOBER	24	9	4	37	34.91
NOVEMBER	26	10	4	40	37.74
DESEMBER	35	10	6	51	48.11

Sumber : Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah 2015 (Data diolah)

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa tingkat ketidakhadiran pegawai sangat tinggi, terutama yang tidak hadir tanpa keterangan (alfa). Tingkat

dari banyaknya pekerjaan yang tidak selesai tepat waktu dan juga banyaknya kesalahan dalam pembuatan SPJ. Banyaknya kesalahan dalam bekerja diakibatkan kurangnya tanggungjawab atas pekerjaan yang dibebankan kepadanya sehingga dalam bekerja juga tidak sungguh-sungguh. Kesalahan inilah yang nantinya akan berdampak pada pengerjaan kegiatan yang tidak maksimal penyelesaiannya. Kesalahan dalam bekerja juga akan mengakibatkan pemakaian ATK yang berlebihan misalnya pemakaian kertas yang melebihi target. Selain karena kesalahan dalam bekerja, penyelesaian pekerjaan yang tidak mencapai target juga disebabkan banyaknya pegawai menghargai waktu terbukti dari banyaknya pegawai yang tidak masuk kerja. Masalah-masalah inilah yang nantinya akan mengakibatkan rendahnya kinerja. Oleh karena itu diharapkan kepada pegawai agar meningkatkan etos kerjanya sehingga kinerjanya lebih diperbaiki dan tujuan dapat tercapai.

Kinerja PNS juga dipengaruhi oleh disiplin kerja karena faktor kedisiplinan memegang peranan yang sangat penting dalam pelaksanaan tugas sehari-hari PNS. Hasil penelitian Yusran (2011) mengenai Analisis Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Wesitan Konsultasi Pembangunan di Makassar dimana berdasarkan hasil analisis penelitian mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Wesitan Konsultasi Pembangunan di Makassar, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan.

Disiplin menurut Siswanto (2005) adalah :“Suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak

untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya". PNS dituntut untuk sangat disiplin dalam mengerjakan pekerjaannya agar kinerjanya lebih baik. Dalam kaitannya dengan pekerjaan, disiplin kerja adalah suatu sikap dan tingkah laku yang menunjukkan ketaatan PNS. Apabila PNS sudah terbiasa disiplin dalam segala hal maka setiap pekerjaan yang dilakukan pasti akan terselesaikan dengan baik.

Selain itu, rendahnya kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah yang diakibatkan rendahnya disiplin kerja dapat dilihat dengan masih ada pegawai menandatangani daftar hadir padahal yang bersangkutan tidak berada di ruangan dan adanya pegawai yang masuk dan pulang kantor tidak tepat waktu seperti yang terangkum pada tabel 1.5 dibawah ini:

Tabel 1.5
Data Kedisiplinan PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah T.A 2012-2014

Bulan	Tidak Mengikuti Apel Pagi			Tidak Mengikuti Apel Sore		
	(orang)			(orang)		
	2012	2013	2014	2012	2013	2014
JANUARI	12	15	14	15	20	14
FEBRUARI	11	12	14	15	19	14
MARET	10	11	12	16	17	17
APRIL	12	15	12	14	17	17
MEI	11	15	11	14	16	18
JUNI	12	12	11	17	14	19
JULI	12	12	10	17	15	20
AGUSTUS	10	11	13	18	11	21
SEPTEMBER	10	9	9	12	16	18
OKTOBER	12	9	12	12	19	17
NOVEMBER	11	10	11	14	19	19
DESEMBER	11	10	16	19	19	25
TOTAL	134	141	145	183	202	219

Sumber : Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah 2015 (Data diolah)

ketidakhadiran pegawai yang tertinggi berada pada bulan januari, juni, juli dan desember karena pada pada bulan januari masih banyak pegawai yang melanjutkan libur akhir tahun, sedangkan mereka yang tidak hadir pada bulan juni beralasan kurang sehat karena menjalankan puasa. Selanjutnya bulan ketidakhadiran bulan juli dan desember beralasan bahwa mereka mempersiapkan diri untuk menyambut hari raya idul fitri dan hari raya natal. Banyaknya pegawai yang tidak hadir dalam bekerja tanpa alasan yang jelas menunjukkan rendahnya disiplin pegawai tersebut sehingga dapat mengakibatkan rendahnya kinerja seorang pegawai. Fenomena ketidakhadiran yang banyak akan menyebabkan kurangnya waktu dalam mengerjakan beban kerja yang diberikan sehingga pekerjaan tersebut tidak selesai tepat waktu yang mengakibatkan target tidak tercapai.

Rendahnya kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah juga dapat dilihat dari: 1) Penyelesaian pekerjaan yang tidak tepat waktu, dimana terlihat masih ada pegawai yang kurang peduli terhadap tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepadanya, 2) rendahnya kesetiaan dan kerjasama dalam bekerja, seperti kurangnya rasa memiliki terhadap pimpinan dan Institusi serta kurang peduli terhadap permasalahan pegawai yang lain, 3) inisiatif dalam bekerja rendah, dimana pegawai dalam melaksanakan tugas masih menunggu perintah dari atasan.

Kinerja pegawai juga tidak terlepas dari bagaimana lingkungannya. Hasil penelitian Sofyan (2013) mengenai Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA dimana hasil yang diperoleh bahwa koefisien Durbin-Watson bernilai 0,801 yang menunjukkan bahwa lingkungan

kerjaberpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor BAPPEDA, dimana hasil uji Hipotesis menunjukkan bahwa H_0 ditolak artinya ada pengaruh secara signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja kerja pegawai pada BAPPEDA Kabupaten X, sehingga jelas bahwa produktifitas kerja sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja.

Menurut Mangkunegara (2006), lingkungan kerja yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja yang efektif, iklim kerja dan fasilitas kerja yang relatif memadai, sedangkan Sedarmayanti (2007) menyatakan bahwa secara garis besar, aspek lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni lingkungan kerja fisik, dan lingkungan kerja non fisik.

Lingkungan kerja yang nyaman baik itu lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik kemungkinan akan memberikan dampak yang baik terhadap semangat kerja sehingga kinerjanya meningkat. Begitu juga sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak menyenangkan akan menyebabkan hilangnya semangat kerja sehingga kinerja dari seorang pegawai akan menurun. Lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi emosi pegawai. Selain itu lingkungan kerja juga mencakup hubungan kerja yang ada antara sesama pegawai dan hubungan kerja antara bawahan dengan atasannya. Berdasarkan penelitian awal yang dilakukan oleh penulis, diketahui bahwa terdapat beberapa permasalahan lingkungan kerja yang menyebabkan menurunnya kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah seperti pada tabel 1.7 dibawah ini:

Tabel 1.7
Fenomena Lingkungan Kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah TA. 2015

No	Uraian	Bagian Umum		Bagian Hukum		Bagian Tata Pemerintahan	
		Dibutuhkan	Tersedia	Dibutuhkan	Tersedia	Dibutuhkan	Tersedia
1	Kursi	49	30	11	7	11	7
2	AC	4	3	3	1	3	2
3	Meja	49	23	11	6	11	7
4	Lemari	15	12	7	4	7	4
5	Lampu	18	15	7	5	7	4

No	Uraian	Bagian Humasy		Bagian Ekonomi Dan Pembangunan		Bagian Kesejahteraan Masyarakat	
		Dibutuhkan	Tersedia	Dibutuhkan	Tersedia	Dibutuhkan	Tersedia
1	Kursi	13	8	12	7	10	7
2	Ac	4	2	4	3	3	2
3	Meja	13	8	12	7	10	7
4	Lemari	7	4	7	4	7	4
5	Lampu	8	6	7	5	7	6

Sumber : Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah 2015 (Data diolah)

Berdasarkan data diatas dapat diketahui bahwa fasilitas yang dibutuhkan oleh pegawai sangat minim. Kebutuhan kursi, meja, lemari, lampu sebagai penerangan dan AC sebagai penyejuk diruangan belum terpenuhi. Seorang pegawai yang tidak memiliki kursi ataupun meja tidak akan merasa betah berada diruangan tersebut. Begitu juga dengan kurangnya AC akan membuat kondisi diruangan tersebut akan panas sehingga para pegawai merasa kepanasan dan ingin keluar. Disamping itu, kurangnya lampu sebagai penerangan diruang tersebut akan membuat penglihatan pegawai berkurang. Lemari yang tidak mencukupi juga akan mempengaruhi kebersihan dan kerapian ruangan tersebut karena kurangnya tempat untuk menyimpan berkas-berkas sehingga berkas-berkas tersebut terletak dimana-mana. Masalah-masalah diatas tentunya membuat

siapa pun orang yang bekerja diruangan tersebut tidak betah sehingga lebih banyak diluar ruangan yang mengakibatkan pekerjaan tidak selesai tepat waktu.

Selain lingkungan kerja fisik, lingkungan non fisik juga sangat berpengaruh. Menurut Sedarmayanti (2007), "Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan". Membina hubungan yang baik antara sesama rekan kerja, bawahan maupun atasan harus dilakukan karena kita saling membutuhkan. Hubungan kerja yang terbentuk sangat mempengaruhi psikologis karyawan. Namun bukan hanya lingkungan fisik pada Sekretariat Daerah Tapanuli Tengah yang bermasalah, tetapi lingkungan kerja non fisik juga memiliki masalah tersendiri. Dimana masih banyak pegawai yang saling memburukkan satu sama lain, tidak saling bertegur sapa dan kurang dekat dengan pimpinan. Permasalahan ini tentu akan menyebabkan kurangnya komunikasi sehingga informasi yang dimiliki setiap pegawai juga berkurang. Hal ini nantinya akan menyebabkan kinerja dari pegawai tersebut menurun.

Selain itu, kinerja pegawai juga erat kaitannya dengan kepemimpinan. Kepemimpinan menurut Robbins (2006) merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya suatu tujuan. Kepemimpinan adalah pribadi yang dijalankan dalam situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi kearah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu. Kepemimpinan menyangkut proses pengaruh sosial yang disengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas dan pengaruh didalam kelompok atau organisasi.

Peranan pimpinan sangatlah besar bagi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Dari pimpinan muncul gagasan-gagasan baru dan inovatif dalam pengembangan instansi. Namun tidak dapat dipungkiri bawahan mereka juga memiliki peranan yang tidak kalah penting, karena bawahan inilah yang akan menjalankan dan melaksanakan gagasan pimpinan yang tertuang dalam setiap keputusan. Baik tidaknya bawahan melaksanakan tugas mereka tergantung dari pimpinan itu sendiri. Bagaimana seorang pemimpin memberikan pengaruh dan motivasi untuk mempengaruhi para bawahnya melakukan berbagai tindakan sesuai dengan yang diharapkan. Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah ditemui beberapa bentuk pendelegasian wewenang yang tidak tepat yang diberikan oleh pemimpin kepada bagian - bagian fungsional di lingkungan organisasi. Hal tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.8 dibawah ini:

Tabel 1.8
Bentuk Alur Pendelegasian Wewenang
Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah

Bentuk Pendelegasian Wewenang	Bagian Yang Mendapat Delegasi	Bagian Yang Seharusnya Melaksanakan Delegasi
Peringatan HUT Proklamasi	Bagian Kesejahteraan Masyarakat	Bagian Tata Pemerintahan
Peringatan Hari Pahlawan	Bagian Kesejahteraan Masyarakat	Bagian Tata Pemerintahan
Peringatan Hari Kebangkitan Nasional	Bagian Kesejahteraan Masyarakat	Bagian Tata Pemerintahan
Penyusunan Rencana Operasional	Bagian Perekonomian dan Pembangunan	Bagian Hukum

Sumber : Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah (2015)

Pendelegasian wewenang yang diberikan seorang pemimpin tersebut haruslah pada orang dan bagian yang tepat karena pendelegasian wewenang yang tidak tepat akan menyebabkan timbulnya masalah dan tentunya hal tersebut akan sangat merugikan organisasi. Besarnya dampak yang ditimbulkan oleh penurunan

kinerja PNS menjadi tantangan tersendiri bagi seorang pimpinan untuk mengatasi permasalahan tersebut. Setiap pemimpin perlu memperhatikan segala permasalahan terutama mengenai kinerja mereka, sehingga tidak terjadi hal-hal yang negatif.

Dalam kenyataannya tidak semua pimpinan berperilaku baik atau mampu menciptakan suasana kerja yang bersifat kekeluargaan, banyak dijumpai pimpinan dalam kepemimpinannya bersikap egois, tidak mau bersikap koperatif, tidak mau berkorban dan tidak mau memberikan dorongan untuk memberi semangat kerja pada bawahannya. Kepemimpinan yang tidak efektif dan kurang memperhatikan pegawainya, biasanya menyebabkan perasaan tidak senang pegawai terhadap atasan yang diwujudkan dalam bentuk sikap bermalas-malasan dalam bekerja dan kurang bersemangat dalam menanggapi setiap tugas yang diberikan oleh pimpinan. Peningkatan kinerja pegawai dalam sebuah perusahaan sangatlah penting, karena akan berdampak positif bagi perusahaan dan diharapkan mampu untuk meningkatkan keefektifan dan efisiensi instansi. Salah satu caranya melalui penciptaan gaya kepemimpinan yang efektif. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Obicc (2014) dengan hasil bahwa kepemimpinan mempengaruhi kinerja pegawai.

Dari uraian diatas, diketahui bahwa kinerja sangat dipengaruhi oleh etos kerja (Husni, 2014), disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja (Yusran, 2011), lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja (Sofyan, 2013) dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja (Obicc, 2014). Oleh karena itu, penulis akan melakukan penelitian yang berbeda dari penelitian sebelumnya yang menggunakan satu variable saja. Dalam hal ini, penulis akan menganalisis

pengaruh keempat variable yang sudah diteliti sebelumnya yaitu, etos kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.

Berdasarkan penjelasan – penjelasan sebelumnya, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Pengaruh Etos Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja PNS Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, maka permasalahan yang menjadi perhatian dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh etos kerja terhadap kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah?
2. Apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah?
3. Apakah ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah?
4. Apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah?
5. Apakah ada pengaruh etos kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh etos kerja terhadap kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.
2. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.
3. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.
4. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.
5. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh etos kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Sebagai bahan masukan bagi Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah dalam upaya meningkatkan kinerja PNS melalui etos kerja, disiplin kerja yang baik, lingkungan kerja yang baik dan kepemimpinan.
2. Sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengembangkan penelitian yang sama dimasa mendatang.
3. Menambah pengetahuan dan wawasan bagi peneliti mengenai pengaruh etos kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja PNS.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teoritis

1. Kinerja

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Rivai (2008) mengemukakan bahwa: kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama”. Menurut Hasibuan (2007) “kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu”.

Menurut Mangkunegara (2010) kinerja adalah “hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan”, sedangkan menurut Sedarmayanti (2007) “Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan

standar yang telah ditentukan).” Menurut Wibowo (2010) “Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.”

Dari pengertian di atas dapat memberikan gambaran yang jelas bahwa kinerja adalah “hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan. Adapun tujuan dari penilaian prestasi kerja (kinerja) adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi dari SDM organisasi.

1.1 Tujuan Evaluasi Kinerja

Secara spesifik, tujuan dari evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan Agus Sunyoto dalam A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2006) adalah:

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seseorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Selain itu, menurut Moeheriono (2012), terdapat lima tahapan yang harus dilakukan dalam pengukuran kinerja, yaitu sebagai berikut:

- a. Mendesain (*designing*), yaitu apa dan siapa yang harus diukur, apa ukurannya dan bagaimana cara mengukurnya,
- b. Mengukur (*measurement*), yaitu mengukur apa,
- c. Mengevaluasi hasil pengukuran (*evaluation performance*),
- d. Merencanakan (*planning*),
- e. Mengevaluasi kembali (*re-evaluation*) sistem pengukuran kinerja.

Kelima tahap ini akan menjadi siklus yang berkesinambungan dan dapat dijalankan organisasi secara berkala sehingga tercapai tujuan strategi yang telah dilakukan bersama.

1.2 Aspek- aspek Kinerja

Aspek-aspek standar kinerja menurut Mangkunegara (2006) terdiri dari:

- a. Aspek kuantitatif meliputi:
 - 1) Proses kerja dan kondisi pekerjaan
 - 2) Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan,
 - 3) Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, dan
 - 4) Jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja.
- b. Aspek kualitatif meliputi:
 - 1) Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan
 - 2) Tingkat kemampuan dalam bekerja,
 - 3) Kemampuan menganalisis data / informasi, kemampuan / kegagalan menggunakan mesin/peralatan, dan
 - 4) Kemampuan mengevaluasi (keluhan/keberatan konsumen).

1.3 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson (2007) menyatakan bahwa yang mempengaruhi kinerja dari karyawan sebagai berikut:

- a. Kemampuan mereka
- b. Motivasi
- c. Dukungan yang diterima
- d. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan mereka dengan organisasi

1.4 Karakteristik Kinerja

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut (Mangkunegara, 2006):

- 1) Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
- 2) Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
- 3) Memiliki tujuan yang realistis.
- 4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
- 5) Memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
- 6) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

1.5 Indikator Kinerja

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu (Robbins, 2006):

- 1) Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- 2) Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 4) Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Berdasarkan kajian teori tentang kinerja diatas, maka penelitian ini menggunakan teori yang dijabarkan oleh Mangkunegara (2006) dengan aspek kuantitatif dan aspek kualitatif. Alasan penulis memilih dimensi ini karena aspek kuantitatif mampu mengukur kinerja dengan cara melihat bagaimana proses kerja dan kondisi kerjanya, waktu yang digunakannya untuk bekerja serta apakah terjadi banyak kesalahan dalam bekerja, sedangkan aspek kualitatif dapat mengukur

ketepatan dan kualitas kerja dari seorang pegawai. Oleh karena itu, dengan meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan dari seorang pegawai maka diharapkan kinerja dapat ditingkatkan juga.

2. Etos Kerja

Etos berasal dari bahasa Yunani *ethos* yakni karakter, cara hidup, kebiasaan seseorang, motivasi atau tujuan moral seseorang serta pandangan dunia mereka, yakni gambaran, cara bertindak ataupun gagasan yang paling komprehensif mengenai tatanan. Menurut Pandji Anoraga dan Sri Suryanti (dalam Mutaqin, 2010), etos kerja diartikan sebagai pandangan dan sikap suatu bangsa atau umat terhadap kerja. Berpijak pada pengertian bahwa etos kerja menggambarkan suatu pandangan dan sikap, maka dapat dijelaskan bahwa etos kerja mengandung makna sebagai aspek evaluatif yang dimiliki oleh individu (kelompok) dalam memberikan penilaian terhadap kegiatan kerja.

Menurut Tasmara (2002), etos kerja adalah totalitas kepribadian dirinya serta caranya mengekspresikan, memandang, meyakini dan memberikan makna ada sesuatu, yang mendorong dirinya untuk bertindak dan meraih amal yang optimal sehingga pola hubungan antara manusia dengan dirinya dan antara manusia dengan makhluk lainnya dapat terjalin dengan baik. Etos kerja berhubungan dengan beberapa hal penting seperti:

- 1) Orientasi ke masa depan, yaitu segala sesuatu direncanakan dengan baik, baik waktu, kondisi untuk ke depan agar lebih baik dari kemarin.
- 2) Menghargai waktu dengan adanya disiplin waktu merupakan hal yang sangat penting guna efisien dan efektivitas bekerja.

- 3) Tanggung jawab, yaitu memberikan asumsi bahwa pekerjaan yang dilakukan merupakan sesuatu yang harus dikerjakan dengan ketekunan dan kesungguhan.
- 4) Hemat dan sederhana, yaitu sesuatu yang berbeda dengan hidup boros, sehingga bagaimana pengeluaran itu bermanfaat untuk kedepan.
- 5) Persaingan sehat, yaitu dengan memacu diri agar pekerjaan yang dilakukan tidak mudah patah semangat dan menambah kreativitas diri

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa etos kerja merupakan seperangkat sikap atau pandangan mendasar yang dipegang sekelompok manusia untuk menilai bekerja sebagai suatu hal yang positif bagi peningkatan kualitas kehidupan sehingga mempengaruhi perilaku kerjanya.

2.1 Aspek dan Indikator Etos Kerja

Aspek pengukuran etos kerja menurut Handoko (2011) adalah sebagai berikut:

- a. Aspek dari dalam, yaitu aspek penggerak atau pembangkit semangat dari dalam diri individu. Minat yang timbul disini merupakan dorongan yang berasal dari dalam karena kebutuhan biologis, misalnya keinginan untuk bekerja akan memotivasi aktivitas mencari kerja.
- b. Aspek motif sosial, yaitu aspek yang timbul dari luar diri individu. aspek ini dapat berwujud suatu objek keinginan seseorang yang ada di ruang lingkup pergaulan manusia. Pada aspek sosial ini peran *human relation* akan tampak dan diperlukan dalam usaha untuk meningkatkan etos kerja seseorang.
- c. Aspek persepsi, yaitu aspek yang berhubungan dengan sesuatu yang ada pada diri seseorang yang berhubungan dengan perasaan, misalnya dengan rasa

senang, rasa simpati, rasa cemburu, serta perasaan lain yang timbul dalam diri individu. Aspek ini akan berfungsi sebagai kekuatan yang menyebabkan seseorang memberikan perhatian atas persepsi pada sistem budaya organisasi dan aktivitas kerjanya.

Menurut Sinamo dalam Zulham (2008), bahwa terdapat delapan aspek etos kerja profesional dimana delapan etos kerja tersebut menunjukkan bahwa seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya tidak didasarkan atas perintah atasan melainkan keinginan yang kuat untuk melakukan sesuatu tanpa paksaan dan dilaksanakan dengan penuh kejujuran, yaitu:

a. Kerja adalah Rahmat

Indikator :

- 1) Pekerjaan itu sendiri secara hakiki adalah berkat Tuhan, lewat pekerjaan Tuhan memelihara manusia. Dengan upah yang diterima, karyawan dapat menyediakan sandang, pangan untuk keluarganya.
- 2) Karyawan selain menerima upah finansial juga menerima banyak faktor plus, misalnya jabatan, fasilitas, berbagai tunjangan dan kemudahan.
- 3) Talenta yang menjadi basis keahlian juga merupakan rahmat yang diberikan Tuhan kepada manusia
- 4) Bahan baku yang dipakai dan diolah dalam bekerja juga telah tersedia karena rahmat Tuhan.
- 5) Di dalam pekerjaan semua individu terlibat dalam sebuah jaringan antar manusia yang fungsional, hirarkis, dan sinergis yang membentuk kelompok kerja, profesi, korps, dan komunitas

b. Kerja adalah Amanah.

Indikator :

- 1) Bekerja sesuai dengan job description dan mencapai target-target kerja yang ditetapkan.
- 2) Tidak menyalahgunakan fasilitas organisasi.
- 3) Tidak membuat dan mendistribusikan laporan fiktif.
- 4) Tidak menggunakan jam kerja untuk kepentingan pribadi.
- 5) Mematuhi semua aturan dan peraturan organisasi

c. Kerja adalah Panggilan

Indikator :

- 1) Setiap orang lahir ke dunia dengan panggilan khusus, yang dilakoni oleh setiap orang terutamamelalui pekerjaannya.
- 2) Agar panggilan berhasil terselesaikan sampai tuntas, diperlukan integritas yang kuat, komitmen, kejujuran, keberanian mendengarkan nurani dan memenuhi tuntutan profesi dengan segenap hati, pikiran dan tenaga.
- 3) Integritas adalah komitmen, janji yang harus ditepati, untuk menunaikan darma hingga tuntas, tidak pura-pura lupa pada tugas atau ingkar pada tanggung jawab.
- 4) Integritas berarti memenuhi tuntutan darma dan profesi dengan segenap hati, segenap pikiran, dan segenap tenaga secara total, utuh dan menyeluruh.
- 5) Integritas berarti bersikap jujur kepada diri sendiri dan bekehendak baik, tidak memanipulasi, tetapimengutamakan kejujuran dalam berkarya

- 6) Integritas berarti bersikap sesuai tuntutan nurani, memenuhi panggilan hati untuk bertindak dan berbuat yang benar dengan mengikuti aturan dan prinsip sehingga bebas dari konflik kepentingan

d. Kerja adalah Aktualisasi.

Indikator:

- 1) Tak ada sukses yang berarti tanpa kerja keras.
- 2) Kerja keras tak lain adalah melangkah satu demi satu secara teratur menuju impian yang diidamkan.
- 3) Jangan berkecil hati karena menjumpai halangan, karena bahkan batu penghalang pun dapat menjadi batu loncatan menuju keberhasilan.
- 4) Manusia tidak akan pernah memperoleh sesuatu yang besar kecuali ia mencobanya dengan kerja keras penuh semangat.
- 5) Janganlah menangisi kegagalan, mulailah sekali lagi

e. Kerja adalah Ibadah.

Indikator:

- 1) Tindakan memberi atau membaktikan harta, waktu, hati, dan pikiran.
- 2) Melalui pekerjaan, manusia dapat memiliki kepribadian, karakter, dan mental yang berkembang,
- 3) Dapat memperkaya hubungan silaturahmi yang saling mengasihi dan menyayangi,
- 4) Membangun rasa kesatuan antar manusia,
- 5) Menghasilkan kemakmuran, kesejahteraan dan kebahagiaan

f. Kerja adalah Seni

Indikator:

- 1) Kerja sebagai seni yang mendatangkan kesukaan dan gairah kerja bersumber pada aktivitas-aktivitas kreatif, artistik, dan interaktifis
- 2) Aktivitas seni menuntut penggunaan potensi kreatif dalam diri manusia, baik untuk menyelesaikan masalah-masalah kerja yang timbul maupun untuk menggagas hal-hal baru.
- 3) Pekerjaan yang dihayati sebagai seni terutama terlihat dari kemampuan manusia berpikir tertib, sistematis, dan konseptual,
- 4) Kreatif memecahkan masalah, imajinatif
- 5) Menemukan solusi,
- 6) Inovatif mengimplementasikannya
- 7) Cerdas saat menjual.

g. Kerja adalah Kehormatan

Indikator:

- 1) Secara okupasional (kelompok), pemberi kerja menghormati kemampuan karyawan sehingga seseorang itu layak memangku jabatan atau melaksanakan tugas tersebut.
- 2) Secara psikologis, pekerjaan memang menyediakan rasa hormat dan kesadaran dalam diri individu bahwa ia memiliki kemampuan dan mampu dibuktikan dengan prestasi-prestasi yang diraihinya

- 3) Secara sosial, kerja memberikan kehormatan karena berkarya dengan kemampuan diri sendiri adalah kebajikan.
- 4) Secara finansial, pekerjaan memampukan manusia menjadi mandiri secara ekonomis.
- 5) Secara moral, kehormatan berarti kemampuan menjaga perilaku etis dan menjauhi perilaku nista.
- 6) Secara personal, jika pengertian moral di atas dapat dipenuhi, maka kehormatan juga bermakna keterpercayaan (*trustworthiness*) yang lahir dari bersatunya kata dan perbuatan.
- 7) Secara profesional, kehormatan berarti prestasi unggul (*superior performance*)

h. Kerja adalah Pelayanan

Indikator:

- 1) Tujuan pelayanan yang terpenting adalah agar manusia selalu bekerja paripurna dengan tetap rendah hati.
- 2) Di dunia bisnis, melayani adalah ikhtiar tiada henti untuk memuaskan pelanggan dengan menyajikan karya-karya yang mengesankan dan produk-produk unggulan.
- 3) Apabila semua orang bekerja sesuai dengan hakikat profesi dan pekerjaannya, melayani dengan sempurna penuh kerendahan hati, maka setiap orang, dan pada gilirannya seluruh masyarakat, akan bergerak ke tingkat kemuliaan yang lebih tinggi.

2.2 Faktor yang Mempengaruhi Etos Kerja

Etos kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor (Anoraga, 2006), yaitu:

a. Agama

Pada dasarnya agama merupakan suatu sistem nilai yang akan mempengaruhi atau menentukan pola hidup para penganutnya. Cara berpikir, bersikap dan bertindak seseorang tentu diwarnai oleh ajaran agama yang dianut jika seseorang sungguh-sungguh dalam kehidupan beragama. Etos kerja yang rendah secara tidak langsung dipengaruhi oleh rendahnya kualitas keagamaan dan orientasi nilai budaya yang konservatif turut menambah kokohnya tingkat etos kerja yang rendah.

b. Budaya Sikap mental, tekad, disiplin, dan semangat kerja

Budaya Sikap mental, tekad, disiplin, dan semangat kerja masyarakat juga disebut sebagai etos budaya dan secara operasional etos budaya ini juga disebut sebagai etos kerja. Kualitas etos kerja ini ditentukan oleh sistem orientasi nilai budaya masyarakat yang bersangkutan. Masyarakat yang memiliki sistem nilai budaya maju akan memiliki etos kerja yang tinggi dan sebaliknya, masyarakat yang memiliki sistem nilai budaya yang konservatif akan memiliki etos kerja yang rendah, bahkan dapat sama sekali tidak memiliki etos kerja.

c. Sosial Politik,

Tinggi rendahnya etos kerja suatu masyarakat dipengaruhi oleh ada atau tidaknya struktur politik yang mendorong masyarakat untuk bekerja keras dan dapat menikmati hasil kerja keras dengan penuh. Etos kerja harus dimulai

dengan kesadaran akan pentingnya arti tanggung jawab kepada masa depan bangsa dan negara. Dorongan untuk mengatasi kemiskinan, kebodohan dan keterbelakangan hanya mungkin timbul jika masyarakat secara keseluruhan memiliki orientasi kehidupan yang terpacu ke masa depan yang lebih baik.

d. Kondisi Lingkungan/Geografis,

Etos kerja dapat muncul dikarenakan faktor kondisi geografis. Lingkungan alam yang mendukung mempengaruhi manusia yang berada di dalamnya melakukan usaha untuk dapat mengelola dan mengambil manfaat, dan bahkan dapat mengundang pendatang untuk turut mencari penghidupan di lingkungan tersebut.

e. Pendidikan,

Etos kerja tidak dapat dipisahkan dengan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan sumber daya manusia akan membuat seseorang mempunyai etos kerja keras. Meningkatnya kualitas penduduk dapat tercapai apabila ada pendidikan yang merata dan bermutu disertai dengan peningkatan dan perluasan pendidikan, keahlian, dan keterampilan sehingga semakin meningkat pula aktivitas dan produktivitas masyarakat sebagai pelaku ekonomi.

f. Struktur Ekonomi.

Tinggi rendahnya etos kerja suatu masyarakat dipengaruhi oleh ada atau tidaknya struktur ekonomi, yang mampu memberikan insentif bagi anggota masyarakat untuk bekerja keras dan menikmati hasil kerja keras mereka dengan penuh.

g. Motivasi Intrinsik Individu.

Individu yang akan memiliki etos kerja yang tinggi adalah individu yang bermotivasi tinggi. Etos kerja merupakan suatu pandangan dan sikap yang didasari oleh nilai-nilai yang diyakini seseorang. Keyakinan inilah yang menjadi suatu motivasi kerja. Maka etos kerja juga dipengaruhi oleh motivasi seseorang yang bukan bersumber dari luar diri, tetapi yang tertanam dalam diri sendiri, yang sering disebut dengan motivasi intrinsik.

Berdasarkan kajian teori tentang etos kerja diatas, maka penelitian ini menggunakan teori yang dijabarkan oleh Tasmara (2002) dengan dimensi orientasi ke masa depan, menghargai waktu, tanggungjawab, hemat dan sederhana, persaingan sehat. Adapun alasan menggunakan dimensi ini untuk menguji variabel etos kerja dikarenakan menurut penulis dimensi ini lebih tepat untuk menggambarkan etos kerja dari seorang pegawai dimana setiap pegawai harus berorientasi ke masa depan, menghargai waktu, bertanggungjawab terhadap pekerjaannya, hemat dan sederhana dalam penggunaan fasilitas kantor serta persaingan yang sehat dengan menunjukkan kemampuan dan kreatifitas.

3. Disiplin Kerja

Disiplin menurut Maharani (2010) adalah disiplin kerja pegawai yang baik tercermin, dari besarnya rasa tanggungjawab pegawai dalam menyelesaikan tugas tepat waktu, tingkat keterlambatan pegawai yang rendah, karena adanya semangat dan gairah kerja, serta meningkatnya efisiensi dan produktivitas pegawai yang ditunjukkan dengan tingkat kehadiran pegawai yang rendah.

Sutrisno (2009) berpendapat bahwa disiplin kerja merupakan sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan yang ada didalam karyawan yang menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada

peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin dibutuhkan untuk tujuan organisasi guna menjaga efisiensi dengan mencegah dan mengoreksi setiap tindakan individu dalam iktikad tidak baiknya terhadap kelompok, disiplin berusaha untuk melindungi perilaku baik dengan menetapkan respon yang dikehendaki. Jika instansi gagal menghadapi pegawai bermasalah, efek negatif kepada para pegawai lainnya dan kelompok kerja lainnya kan timbul.

Masalah disiplin yang umum ditimbulkan para pegawai bermasalah antara lain ketidakhadiran dan ketidakpatuhan pada aturan yang berlaku. Disiplin merupakan pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi. Tindakan disipliner menuntut suatu hukuman terhadap pegawai yang gagal memenuhi standar yang ditetapkan. Tindakan disipliner yang efektif terpusat pada perilaku pegawai yang salah, bukan pada diri pegawai sebagai pribadi.

Disiplin menurut Siswanto (2005) adalah : “Suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang Diberikan kepadanya” . Menurut Hasibuan (2007:193) “Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.”

3.1 Konsep Disiplin Kerja

Konsep disiplin kerja dikembangkan oleh Novitasari (2008) adalah sebagai berikut:

- a. Penggunaan waktu secara efektif, meliputi :
 - 1) Ketepatan waktu dalam melaksanakan tugas
 - 2) Penghematan waktu dalam melaksanakan tugas
- b. Ketaatan terhadap peraturan yang telah ditetapkan, meliputi :
 - 1) Ketaatan terhadap jam kerja
 - 2) Ketaatan terhadap pimpinan
 - 3) Ketaatan terhadap prosedur dan metode kerja.
- c. Tanggungjawab dalam pekerjaan dan tugas, meliputi :
 - 1) Melakukan pekerjaan sesuai dengan rencana
 - 2) Mengevaluasi hasil pekerjaan
 - 3) Keberanian menerima resiko kesalahan.

3.2 Sasaran Disiplin Kerja

Menurut Siswanto (2005:292), Maksud dan sasaran dari disiplin kerja adalah terpenuhinya beberapa tujuan seperti :

- a. Tujuan umum disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif perusahaan yang bersangkutan, baik hari ini maupun hari esok.
- b. Tujuan khusus disiplin kerja
 - 1) Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.

- 2) Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya serta mampu memberikan servis 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 perusahaan dengan sebaik-baiknya.
- 4) Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
- 5) Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Pembagian disiplin ada 2 jenis (Moekijat, 2007), yaitu:

- a. *Self imposed discipline* yaitu disiplin yang dipaksakan diri sendiri. Disiplin yang berasal dari diri seseorang yang ada pada hakikatnya merupakan suatu tanggapan spontan terhadap pimpinan yang cakap dan merupakan semacam dorongan pada dirinya sendiri artinya suatu keinginan dan kemauan untuk mengerjakan apa yang sesuai dengan keinginan kelompok.
- b. *Command discipline* yaitu disiplin yang diperintahkan. Disiplin yang berasal dari suatu kekuasaan yang diakui dan menggunakan cara-cara menakutkan untuk memperoleh pelaksanaan dengan tindakan yang diinginkan yang dinyatakan melalui kebiasaan, peraturan-peraturan tertentu. Dalam bentuknya yang ekstrim "*command discipline*" memperoleh pelaksanaannya dengan menggunakan hukum.

Menurut Siagian (2005), bentuk disiplin yang baik dapat tercermin dari keadaan atau suasana:

- a. Tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan perusahaan
- b. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan
- c. Besarnya rasa tanggungjawab para pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya

- d. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan pegawai.

Tujuan utama dari disiplin adalah untuk mendorong karyawan berperilaku sepantasnya ditempat kerja, dimana perilaku yang sepantasnya ditetapkan sebagai kepatuhan terhadap peraturan dan prosedur berfungsi sama dengan peraturan undang – undang masyarakat. Jadi dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu usaha dari manajemen organisasi perusahaan untuk menerapkan atau menjalankan peraturan ataupun ketentuan yang harus dipatuhi oleh setiap karyawan tanpa terkecuali.

3.3 Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2007) pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan seorang pegawai, di antaranya :

- a. Tujuan dan kemampuan
Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan Karyawan bersangkutan, agar dia bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.
- b. Teladan pimpinan
Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin.
- c. Balas jasa
Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula. Balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan karyawan. Artinya semakin besar balas jasa, semakin baik kedisiplinan karyawan. Sebaliknya, apabila balas jasa kecil, kedisiplinan karyawan menjadi rendah. Karyawan sulit untuk berdisiplin baik selama kebutuhan-kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.
- d. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting, dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman, akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik, akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan agar kedisiplinan karyawan perusahaan baik pula.

e. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya.

f. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

g. Ketegasan

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. Pimpinan yang berani menindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahannya. Dengan demikian, pimpinan akan memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan.

h. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan. Jadi, kedisiplinan karyawan akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

Adapun indikator disiplin kerja menurut Singodimendjo (dalam Sutrisno, 2009) adalah sebagai berikut:

a. Taat terhadap aturan waktu

Yang meliputi indikator jam masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan, organisasi/instansi.

b. Taat terhadap peraturan organisasi/ instansi

Peraturan dasar tentang cara berpakaian dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

c. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Ditunjukkan dengan cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas dan tanggung jawab serta berhubungan dengan unit kerja lain.

d. Taat terhadap peraturan lainnya di organisasi/instansi

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam organisasi.

3.4 Dimensi Disiplin Kerja

Dimensi disiplin kerja menurut Nitisemito (dalam Parmin, 2014) meliputi:

a. Disiplin waktu

- 1) Kepatuhan pegawai dari tingkat kehadiran pegawai di kantor pada hari kerja dari kerajinan pegawai masuk kerja,
- 2) Ketepatan waktu masuk kerja,
- 3) Ketepatan jam pulang kerja
- 4) Kerajinan mengikuti upacara/apel pada saat datang dan pulang.

b. Disiplin Peraturan

- 1) Ketaatan pada peraturan/tata tertib yang ada,
- 2) Kepatuhan terhadap instruksi atasan
- 3) Ketaatan menggunakan kelengkapan pakaian seragam sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

c. Disiplin Tanggung Jawab

- 1) Menggunakan fasilitas peralatan kerja sesuai prosedur kerja yang telah ditentukan,

- 2) Memelihara fasilitas/peralatan kerja sesuai prosedur kerja yang telah ditentukan,
- 3) Menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan sesuai dengan ketentuan

3.5 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Faktor-faktor atau indikator yang mempengaruhi kedisiplinan menurut Singomedjo (dalam Sutrisno, 2009) sebagai berikut :

a. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.

b. Ada tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan/organisasi

Peranan keteladanan pimpinan sangat berpengaruh besar dalam perusahaan, bahkan sangat dominan dalam perusahaan karena pimpinan dalam suatu perusahaan masih menjadi panutan bagi para pegawai.

c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Para pegawai bersedia disiplin apabila ada aturan yang jelas dan diinformasikan kepada mereka.

d. Keberanian pemimpin dalam mengambil keputusan

Pimpinan harus berani mengambil tindakan dan menerapkan aturan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya.

e. Ada tidaknya pengawasan pemimpin

Perlu adanya pengawasan yang akan mengarahkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

f. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan

Seorang karyawan tidak hanya puas dengan tingkat kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinan mereka sendiri.

Siswanto (2005) berpendapat bahwa faktor-faktor dari disiplin kerja itu ada 5 yaitu :

- a. Frekuensi Kehadiran, salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai. Semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.
- b. Tingkat Kewaspadaan, pegawai yang dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya.
- c. Ketaatan Pada Standar Kerja, dalam melaksanakan pekerjaannya pegawai diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.
- d. Ketaatan Pada Peraturan Kerja, dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.
- e. Etika Kerja, diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama pegawai.

Berdasarkan kajian teori tentang disiplin kerja diatas, maka penelitian ini menggunakan teori dari Nitisemito (dalam Parmin, 2014) dengan dimensi disiplin waktu, disiplin peraturan dan disiplin tanggungjawab. Alasan penulis

menggunakan dimensi ini karena setiap pegawai harus disiplin waktu dengan cara masuk kerja dan pulang kerja tepat waktu, pegawai juga harus disiplin peraturan dengan mematuhi aturan yang telah ditetapkan. Selain itu pegawai harus disiplin tanggungjawab dengan menggunakan fasilitas peralatan kerja sesuai dengan prosedur kerja.

4. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting di dalam karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi karyawan untuk bekerja, maka dapat membawa pengaruh terhadap semangat kerja karyawan. Pengertian lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Menurut Saydam (2005) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai “keseluruhan sarana prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melaksanakan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pekerjaan itu sendiri”.

Mardiana (2005) juga mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat berkerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi pegawai. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimis prestasi kerja pegawai juga tinggi. Menurut Mangkunegara (2006), lingkungan kerja yang

dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja yang efektif, iklim kerja dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

Walaupun lingkungan kerja merupakan faktor penting serta dapat mempengaruhi kinerja karyawan, tetapi saat ini masih banyak perusahaan yang kurang memperhatikan kondisi lingkungan kerja disekitar perusahaannya. Suatu kondisi lingkungan kerja dapat dikatakan baik apabila lingkungan kerja tersebut sehat, nyaman, aman dan menyenangkan bagi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Selama melakukan pekerjaan, setiap pegawai akan berinteraksi dengan berbagai kondisi yang terdapat dalam lingkungan kerja.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan pada saat bekerja baik fisik maupun non fisik yang dapat mempengaruhi karyawan saat bekerja. Jika lingkungan kerja kondusif, maka pegawai merasa aman, nyaman dan jika lingkungan kerja tidak mendukung maka tidak merasa aman dan nyaman.

4.1 Aspek Lingkungan Kerja

Menurut Wursanto (2009), lingkungan kerja dibedakan menjadi dua macam, yaitu kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi fisik, dan kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi psikis". Kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi fisik adalah segala sesuatu yang menyangkut segi fisik dari lingkungan kerja, sedangkan lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja yang tidak dapat ditangkap dengan panca indera, seperti warna, bau, suara, dan rasa. Sedarmayanti (2007) menyatakan bahwa secara garis besar, aspek

lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni lingkungan kerja fisik, dan lingkungan kerja non fisik.

a. Lingkungan Kerja Fisik

Hubungan antara lingkungan fisik dengan kenyamanan kerja sangat signifikan. Perasaan nyaman berpusat di hati setiap orang, lingkungan fisik kantor akan bersentuhan langsung dengan tubuh kita, melalui media panca indera tersebut kemudian mengalir kedalam hati sehingga lingkungan fisik kantor yang baik akan menimbulkan perasaan nyaman. Misalnya seseorang akan merasa nyaman dalam bekerja karena lingkungan kerjanya tertata rapi dan bersih, warna-warna cat dinding atau peralatan kantor serasi, dan penerangan kantor yang memadai. Bekerja akan lebih tenang kalau lingkungan kerja tidak bising, tidak ada suara-suara yang mengganggu konsentrasi kerja atau mungkin bekerja akan lebih nyaman jika sambil mendengarkan musik yang menyemangati atau yang menimbulkan inspirasi.

Menurut Sedarmayanti (2007) "lingkungan kerja fisik adalah semua yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung". Menurut Sihombing (2004) lingkungan kerja fisik adalah salah satu unsur yang harus digunakan perusahaan sehingga dapat menimbulkan rasa aman, tenang dan dapat meningkatkan hasil kerja yang baik untuk peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan definisi tersebut dapat dinyatakan lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan bekerja yang mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan beban tugasnya. Masalah lingkungan kerja dalam suatu organisasi sangatlah penting, dalam hal ini diperlukan adanya pengaturan

maupun penataan faktor-faktor lingkungan kerja fisik dalam penyelenggaraan aktivitas organisasi.

b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Sedarmayanti (2007), “Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan”. Membina hubungan yang baik antara sesama rekan kerja, bawahan maupun atasan harus dilakukan karena kita saling membutuhkan. Hubungan kerja yang terbentuk sangat mempengaruhi psikologis karyawan. Menurut Mangkunegara (2010), untuk menciptakan hubungan hubungan yang harmonis dan efektif, pimpinan perlu: 1) meluangkan waktu untuk mempelajari aspirasi-aspirasi emosi pegawai dan bagaimana mereka berhubungan dengan tim kerja dan 2) menciptakan suasana yang meningkatkan kreativitas.

Pengelolaan hubungan kerja dan pengendalian emosional di tempat kerja itu sangat perlu untuk diperhatikan karena akan memberikan dampak terhadap prestasi kerja pegawai. Hal ini disebabkan karena manusia itu bekerja bukan sebagai mesin. Manusia mempunyai perasaan untuk dihargai dan bukan bekerja untuk uang saja. Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja non fisik disebut juga lingkungan kerja psikis, yaitu keadaan di sekitar tempat kerja yang bersifat non fisik.

Lingkungan kerja semacam ini tidak dapat ditangkap secara langsung dengan pancaindera manusia, namun dapat dirasakan keberadaannya. Jadi, lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja yang hanya dapat dirasakan oleh perasaan. Berdasarkan pendapat dan uraian tersebut, maka dapat

dikatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang tidak dapat ditangkap dengan panca indera manusia.

Akan tetapi, lingkungan kerja non fisik ini dapat dirasakan oleh para pekerja melalui hubungan-hubungan sesama pekerja maupun dengan atasan. Kajian tentang lingkungan kerja non fisik sebagaimana diuraikan di atas bertujuan untuk membentuk sikap pegawai. Sikap yang diharapkan tentunya adalah sikap positif yang mendukung terhadap pelaksanaan kerja yang dapat menjamin pencapaian tujuan organisasi.

Sehubungan dengan masalah pembentukan dan pengusahaan sikap, Wursanto (2009) mengemukakan bahwa unsur penting dalam pembentukan dan perubahan sikap dan perilaku, yaitu adalah sebagai berikut.

- a. Pengawasan yang dilakukan secara kontinyu dengan menggunakan sistem pengawasan yang ketat.
- b. Suasana kerja yang dapat memberikan dorongan dan semangat kerja tinggi.
- c. Sistem pemberian imbalan (baik gaji maupun perangsang lain) yang menarik.
- d. Perlakuan dengan baik, manusiawi, tidak disamakan dengan robot atau mesin, kesempatan untuk mengembangkan karier semaksimal mungkin sesuai dengan batas kemampuan masing-masing anggota.
- e. Ada rasa aman dari para anggota, baik di dalam dinas maupun di luar dinas.
- f. Hubungan berlangsung secara serasi, lebih bersifat informal, penuh kekeluargaan.
- g. Para anggota mendapat perlakuan secara adil dan objektif.

4.2 Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja, seperti yang dikemukakan Sedarmayanti (2007), yaitu:

- a. Penerangan
- b. Suhu udara
- c. Suara bising
- d. Penggunaan warna
- e. Ruang gerak yang diperlukan
- f. Keamanan bekerja
- g. Hubungan antar Pegawai

Berdasarkan kajian teori tentang lingkungan kerja diatas, maka penelitian ini menggunakan teori dari Sedarmayanti (2007) dengan dimensi lingkungan fisik dan lingkungan non fisik. Alasan memilih dimensi ini karena lingkungan fisik seperti penerangan, sirkulasi udara, tata ruang dan kebersihan lingkungan kerja sangat mempengaruhi konsentrasi dalam bekerja, sedangkan lingkungan non fisik yang ditandai dengan hubungan antar sesama pegawai ataupun hubungan dengan atasan juga berpengaruh terhadap kinerja.

5. Kepemimpinan

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen organisasi. Kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya keterbatasan tertentu pada diri manusia. Dari sinilah timbul kebutuhan untuk memimpin dan dipimpin. Kepemimpinan didefinisikan ke dalam ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah. Selain itu, kepemimpinan atau *leadership*

merupakan ilmu terapan dari ilmu - ilmu sosial, sebab prinsip-prinsip dan rumusan-rumusannya bermanfaat dalam meningkatkan kesejahteraan manusia. Sebagai langkah awal untuk mempelajari dan memahami segala sesuatu yang berkaitan dengan aspek aspek kepemimpinan dan permasalahannya, perlu di pahami terlebih dahulu makna atau pengertian dari kepemimpinan.

Arep & Tanjung (2002) menerangkan bahwa “Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk menguasai atau mempengaruhi orang lain atau masyarakat yang saling berbeda-beda menuju kepada pencapaian tujuan tertentu”. Begitu juga dengan Kartono (2005) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah di rencanakan.

Dubrin (dalam Prasetiyawan, 2013) juga mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan antara bawahan agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Kepemimpinan menurut Robbins (2006) merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya suatu tujuan. Kepemimpinan adalah pribadi yang dijalankan dalam situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi kearah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu.

Kepemimpinan menyangkut proses pengaruh sosial yang disengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas dan pengaruh didalam kelompok atau organisasi.

Berdasarkan beberapa pengertian menurut para ahli diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang mempengaruhi orang lain atau suatu kelompok dalam organisasi untuk mencapai tujuan tertentu.

5.1 Indikator-indikator Kepemimpinan

Indikator – indikator kepemimpinan menurut Martoyo (2000) diantaranya:

a. Kemampuan Analitis

Kemampuan menganalisa situasi yang dihadapi secara teliti, matang, dan mantap, merupakan prasyarat untuk suksesnya kepemimpinan seseorang.

b. Ketrampilan Berkomunikasi

Dalam memberikan perintah, petunjuk, pedoman, nasihat, seorang pemimpin harus menguasai teknik-teknik berkomunikasi.

c. Keberanian

Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi ia perlu memiliki keberanian yang semakin besar dalam melaksanakan tugas pokoknya yang telah dipercayakan padanya.

d. Kemampuan Mendengar

Salah satu sifat yang perlu dimiliki oleh setiap pemimpin adalah kemampuannya serta kemauannya mendengar pendapat dan atau saran-saran orang lain, terutama bawahan-bawahannya.

e. Ketegasan

Ketegasan dalam menghadapi bawahan dan menghadapi ketidaktentuan, sangat penting bagi seorang pemimpin.

Menurut Wahjosumidjo (dalam Wijayanti, 2012) secara garis besar indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

a. Bersifat adil

Dalam kegiatan suatu organisasi, rasa kebersamaan diantara para anggota adalah mutlak, sebab rasa kebersamaan pada hakikatnya merupakan pencerminan dari pada kesepakatan antara para bawahan maupun antara pemimpin dengan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi

b. Memberi sugesti

Sugesti biasanya disebut sebagai saran atau anjuran. Dalam rangka kepemimpinan, sugesti merupakan pengaruh dan sebagainya, yang mampu menggerakkan hati orang lain dan sugesti mempunyai peranan yang sangat penting di dalam memelihara dan membina harga diri serta rasa pengabdian, partisipasi, dan rasa kebersamaan diantara para bawahan.

c. Mendukung tujuan

Tercapainya tujuan organisasi tidak secara otomatis terbentuk, melainkan harus didukung oleh adanya kepemimpinan. Oleh karena itu, agar setiap organisasi dapat efektif.

d. Katalisator

Seorang pemimpin dikatakan berperan sebagai katalisator, apabila pemimpin itu selalu dapat meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada, berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin.

e. Menciptakan rasa aman

Setiap pemimpin berkewajiban menciptakan rasa aman bagi para bawahannya. Dan ini hanya dapat dilaksanakan apabila setiap pemimpin mampu memelihara hal-hal yang positif, sikap optimisme di dalam menghadapi segala permasalahan, sehingga dalam melaksanakan tugas-tugasnya, bawahan merasa aman, bebas dari segala perasaan gelisah.

f. Sebagai wakil organisasi

Setiap bawahan yang bekerja pada unit organisasi apapun, selalu memandang atasan atau pimpinannya mempunyai peranan dalam segala bidang kegiatan, lebih-lebih yang menganut prinsip-prinsip keteladanan atau panutan-panutan.

g. Sumber inspirasi

Seorang pemimpin pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para bawahannya. Oleh karena itu, setiap pemimpin harus selalu dapat membangkitkan semangat para bawahan sehingga bawahan menerima dan memahami tujuan organisasi dengan antusias dan bekerja secara efektif ke arah tercapainya tujuan organisasi.

h. Bersikap menghargai

Setiap orang pada dasarnya menghendaki adanya pengakuan dan penghargaan diri pada orang lain. Demikian pula setiap bawahan dalam organisasi memerlukan adanya pengakuan dan penghargaan dari atasan. Oleh karena itu, menjadi suatu kewajiban bagi pemimpin untuk mau memberikan penghargaan atau pengakuan dalam bentuk apapun kepada bawahannya.

5.2 Teori Kepemimpinan

Rivai (2011) mengemukakan teori kepemimpinan, yaitu sebagai berikut:

a. Teori Sifat

Teori ini memandang kepemimpinan sebagai suatu kombinasi sifat-sifat yang tampak dari pemimpin. Asumsi dasar dari teori ini adalah keberhasilan pemimpin disebabkan karena sifat atau karakteristik, dan kemampuan yang luar biasa yang dimiliki seorang pemimpin. Adapun sifat atau karakteristik, dan kemampuan yang luar biasa yang dimiliki seorang pemimpin, antara lain:

1) *Inteligensia.*

Seorang pemimpin memiliki kecerdasan diatas para bawahannya. Pemimpin dengan kecerdasannya itulah dapat mengatasi masalah yang timbul dalam organisasi, dengan cepat mengetahui permasalahan apa yang timbul dalam organisasi, menganalisis setiap permasalahan, dan dapat memberikan solusi yang efektif, serta dapat diterima semua pihak.

2) *Kepribadian.*

Seorang pemimpin memiliki kepribadian yang menonjol yang dapat dilihat dan dirasakan bawahannya, seperti:

- a) Memiliki sifat percaya diri.
- b) Memiliki daya ingat yang kuat.
- c) Sederhana, dan dapat berkomunikasi dengan baik kepada semua pihak.
- d) Mau mendengarkan masukan (ide), dan kritikan dari bawahan.
- e) Peka terhadap perubahan globalisasi
- f) Mampu beadaptasi dengan perubahan-perubahan yang timbul.

g) Berani dan tegas dalam melaksanakan tugas pokoknya, dan dalam mengambil sikap, serta mengambil keputusan bagi kepentingan organisasi dan pegawainya.

h) Mampu menyatukan perbedaan-perbedaan yang ada dalam organisasi.

3) Karakteristik fisik.

Seorang pemimpin dikatakan layak menjadi pemimpin dengan melihat karakteristik fisiknya, yaitu: usia, tinggi badan, berat badan, dan penampilan.

b. Teori perilaku

Dalam teori ini perilaku pemimpin merupakan sesuatu yang bisa dipelajari. Jadi seseorang yang dilatih dengan kepemimpinan yang akan meraih keefektifan dalam memimpin. Teori ini memusatkan perhatiannya pada dua aspek perilaku kepemimpinan, yaitu: fungsi kepemimpinan, dan gaya kepemimpinan.

c. Teori situasional

Merupakan suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu. Pendekatan ataupun teori ini mensyaratkan pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnostic.

5.3 Tipe-tipe Kepemimpinan

Tipe kepemimpinan menurut G.R Terry (dalam Oktavia, 2014), yaitu:

a. Kepemimpinan Pribadi (Personal Leadership)

Dalam tipe ini pimpinan mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga timbul hubungan pribadi yang intim.

b. Kepemimpinan Non-Pribadi (Non-Personal Leadership)

Dalam tipe ini hubungan antara pimpinan dengan bawahannya melalui perencanaan dan instruksi-instruksi tertulis.

c. Kepemimpinan Otoriter (Authoritarian Leadership)

Dalam tipe ini pimpinan melakukan hubungan dengan bawahannya dengan sewenang-wenang sehingga sebetulnya bawahannya melakukan semua perintah bukan karena tanggung jawab tetapi lebih karena rasa takut.

d. Kepemimpinan Kebapakan (Paternal Leadership)

Tipe kepemimpinan ini tidak memberikan tanggung jawab kepada bawahan untuk bisa mengambil keputusan sendiri karena selalu dibantu oleh pemimpinnya, hal ini berakibat kepada menumpuknya pekerjaan pemimpin karena segala permasalahan yang sulit akan dilimpahkan kepadanya.

e. Kepemimpinan Demokratis (Democratic Leadership)

Dalam setiap permasalahan pemimpin selalu menyertakan pendapat para bawahannya dalam pengambilan keputusan, sehingga mereka akan merasa dilibatkan dalam setiap permasalahan yang ada dan merasa bahwa pendapatnya selalu diperhitungkan, dengan begitu mereka akan melaksanakan tugas dengan rasa tanggung jawab akan pekerjaannya masing-masing.

f. Kepemimpinan Bakat (Indigenous Leadership)

Pemimpin tipe ini memiliki kemampuan dalam mengajak orang lain, dan diikuti oleh orang lain. Para bawahan akan senang untuk mengikuti perintah yang diberikan karena pembawaannya yang menyenangkan.

5.4 Fungsi-fungsi Kepemimpinan

Menurut Rivai (2005) secara operasional fungsi pokok kepemimpinan dapat dibedakan sebagai berikut:

a. Fungsi Instruktif

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

b. Fungsi konsultatif

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan.

c. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya.

d. Fungsi Delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang mempunyai kesamaan prinsip, persepsi, dan aspirasi.

e. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapinya tujuan bersama secara maksimal.

Menurut Nasution (dalam Kurniawan, 2013), kepemimpinan yang baik harus memiliki sifat- sifat yang baik yaitu:

- a. Mempunyai kemampuan melebihi orang lain. Seorang pemimpin tidak mau jadi nomor dua.
- b. Mempunyai rasa tanggung jawab yang besar. Seorang pemimpin tidak akan pernah merasa takut untuk memikul tanggung jawab terhadap oranglain, atau pekerjaan yang sukar sekalipun.
- c. Mau bekerja keras. Seorang pemimpin akan selalu sanggup bekerja keras dan tidak kenal lelah, mempunyai daya tahan untuk bekerja keras dalam jangka waktu lama.
- d. Pandai bergaul. Seorang pemimpin yang baik, selalu pandai bergaul dengan teman sejawat, pemimpin akan berusaha mengenal baik temanya serta memahami segala persoalannya.
- e. Memberi contoh bekerja dengan semangat pada bawahan. Seorang pemimpin selalu menjadi pelopor dan selalu memberi contoh bagaimana cara bekerja keras dan bersemangat.
- f. Memiliki rasa integritas. Pemimpin harus mempunyai rasa bersatu padu dengan kelompok yang ada dalam organisasinya.

Berdasarkan kajian teori tentang kepemimpinan diatas, maka penelitian ini menggunakan teori dari Martoyo (2000) dengan dimensi kemampuan analitis, keterampilan berkomunikasi, keberanian, kemampuan mendengar serta ketegasan. Adapun alasan memilih dimensi ini karena setiap pemimpin atau atasan harus memiliki kemampuan analitis agar mampu menganalisa situasi yang dihadapi, pemimpin harus menguasai teknik-teknik berkomunikasi, pemimpin juga harus melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Selain itu, pemimpin juga harus mampu mendengar pendapat dan saran dari oranglain serta harus tegas menghadapi bawahannya. Dengan memiliki kemampuan-kemampuan tersebut, diharapkan kinerja dari bawahannya akan meningkat.

B. Kerangka Berpikir

1. Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Etos kerja merupakan seperangkat sikap atau pandangan mendasar yang dipegang sekelompok manusia untuk menilai bekerja sebagai suatu hal yang positif bagi peningkatan kualitas kehidupan sehingga mempengaruhi perilaku kerjanya. Menurut Tasmara (2002), etos kerja adalah totalitas kepribadian dirinya serta caranya mengekspresikan, memandang, meyakini dan memberikan makna ada sesuatu, yang mendorong dirinya untuk bertindak dan meraih amal yang optimal sehingga pola hubungan antara manusia dengan dirinya dan antara manusia dengan makhluk lainnya dapat terjalin dengan baik. Pegawai yang memiliki etos kerja tinggi ditandai dengan menghargai waktu, bertanggungjawab terhadap tugas yang diberikan, berorientasi ke masa depan, hemat dan sederhana serta bersaing secara sehat. Oleh karena itu, semakin tinggi etos kerja pegawai maka semakin baiklah kinerja pegawai. Sebaliknya

semakin buruk etos kerja pegawai maka semakin buruk pula kinerja pegawai. Hal ini didukung penelitian Husni (2014) mengenai Hubungan Etos Kerja Dengan Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Lubuk Sikaping dengan hasil penelitian yang diperoleh bahwa etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Guru di SMK Negeri 1 Lubuk Sikaping.

2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin kerja adalah suatu usaha dari manajemen organisasi perusahaan untuk menerapkan atau menjalankan peraturan ataupun ketentuan yang harus dipatuhi oleh setiap pegawai tanpa terkecuali. Siswanto (2005) berpendapat bahwa disiplin adalah : “Suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya”. Pegawai yang patuh terhadap aturan tentu akan menghasilkan kinerja yang lebih baik dibandingkan pegawai yang tidak disiplin. Salah satu contohnya, pegawai yang datang terlambat setiap hari, waktu bekerjanya akan lebih sedikit dibandingkan yang datang tepat waktu. Sehingga pekerjaannya tidak selesai tepat waktu. Pekerjaan yang tidak selesai ini tentu akan mengakibatkan target tidak tercapai. Ini membuktikan bahwa disiplin itu sangat dibutuhkan dalam bekerja. Hal ini juga didukung oleh penelitian Yusran (2011) mengenai Analisis Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Wesitan Konsultasi Pembangunan di Makassar dimana berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan. Oleh sebab itu dapat ditarik

kesimpulan awal bahwa semakin baik disiplin kerja pegawai maka semakin baiklah kinerja pegawai. Sebaliknya semakin buruk disiplin kerja pegawai maka semakin buruk pula kinerja pegawai.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pegawai pada saat bekerja baik fisik maupun nonfisik yang dapat mempengaruhi pegawai saat bekerja. Jika lingkungan kerja kondusif, maka pegawai merasa aman dan jika lingkungan kerja tidak mendukung, maka pegawai tidak akan betah dikantor. Mardiana (2005) mengemukakan lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, baik itu lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik (Sedarmayanti, 2007), maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimis prestasi kerja pegawai juga tinggi. Hasil penelitian Sofyan (2013) mengenai Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA dimana hasil yang diperoleh bahwa koefisien Durbin-Watson bernilai 0,801 yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor BAPPEDA, dimana hasil uji Hipotesis menunjukkan bahwa H_0 ditolak artinya ada pengaruh secara signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja kerja pegawai pada BAPPEDA Kabupaten X. Oleh karena itu, semakin baik lingkungan kerja pegawai maka semakin baiklah kinerja pegawai. Sebaliknya semakin buruk lingkungan kerja pegawai maka semakin buruk pula kinerja pegawai.

4. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang mempengaruhi orang lain atau suatu kelompok dalam organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan menurut Robbins (2006) merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya suatu tujuan. Seorang pemimpin harus memiliki jiwa pemimpin dan diharuskan memiliki teknik berkomunikasi yang baik agar mampu mengajak bawahannya bekerja dengan baik tanpa harus memaksa demi mencapai tujuan yang ditetapkan. Dalam hal ini, Penelitian Wiranata (2011) juga membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja dengan melakukan penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada CV. Mertanadi. Penelitian ini memberikan hasil bahwa kepemimpinan itu sangat berpengaruh kuat terhadap kinerja dari karyawan. Oleh karena itu, semakin baik kepemimpinan maka semakin baik juga kinerja pegawai. Sebaliknya semakin buruk kepemimpinan maka semakin buruk pula kinerja pegawai.

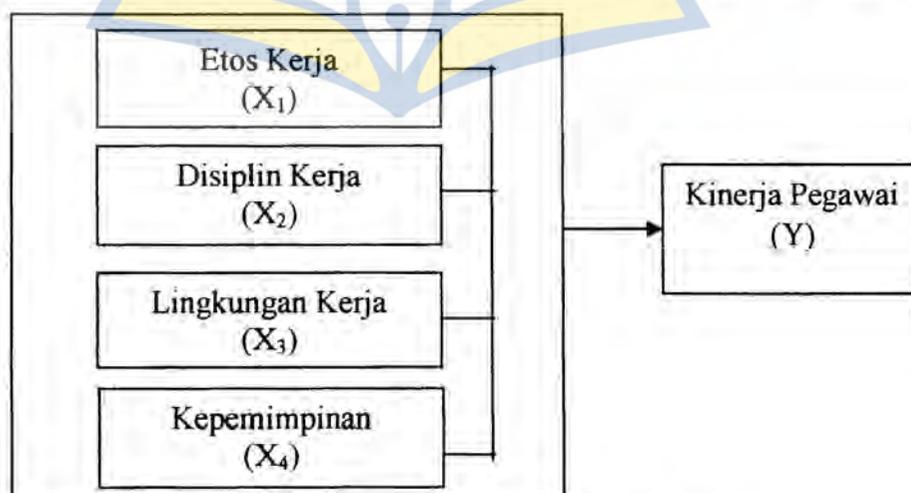
5. Pengaruh Etos Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai dipengaruhi beberapa factor diantaranya etos kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja dan kepemimpinan. Menurut Tasmara (2002), etos kerja adalah totalitas kepribadian dirinya serta caranya mengekspresikan, memandang, meyakini dan memberikan makna ada sesuatu, yang mendorong dirinya untuk bertindak dan meraih amal yang optimal sehingga pola hubungan antara manusia dengan dirinya dan antara manusia dengan makhluk lainnya dapat terjalin dengan baik. Siswanto (2005) berpendapat bahwa disiplin adalah

: “Suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya”. Mardiana (2005) mengemukakan lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Kepemimpinan menurut Robbins (2006) merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya suatu tujuan. Dengan memenuhi keempat factor diatas diharapkan kinerja pegawai akan meningkat. Pegawai yang memiliki etos kerja yang tinggi namun lingkungan kerja tidak nyaman, tetap juga tidak akan membawa pengaruh baik pada kinerjanya. Pegawai yang sudah disiplin sekali pun jika memiliki atasan yang cuek, kinerja juga akan buruk karena kebenciannya terhadap atasan. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerjanya, pegawai harus memiliki etos kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja yang mendukung serta didukung dengan kepemimpinan yang mampu mengayomi mereka.

Berdasarkan kerangka berpikir diatas, maka kerangka konsep penelitian ini

adalah:



Gambar 2.1. Kerangka Konsep Penelitian

C. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan berbagai uraian diatas, maka hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

- 1) H1 : Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah
- 2) H2 : Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah
- 3) H3 : Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah
- 4) H4 : Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah
- 5) H5 : Etos kerja disiplin kerja, lingkungan kerja, dan kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah

D. Defenisi Operasional Variabel

Adapun dimensi dan indikator dari setiap variabel, baik variabel bebas maupun variabel terikat dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 2.1
Defenisi Operasional

Variabel	Dimensi	Indikator	Pengukuran
Etos Kerja (X₁) Tasmara (2002)	Orientasi ke Masa Depan	1. Perencanaan pekerjaan dengan baik 2. Selalu berusaha untuk menjadikan pekerjaan lebih baik lagi kedepan	Skala likert
	Menghargai Waktu	1. Penyelesaian pekerjaan tepat waktu 2. Efisiensi dan efektifitas hasil pekerjaan	
	Tanggung jawab	1. Ketekunan dan kesungguhan dalam pekerjaan 2. Hasil pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan	

		berkomunikasi.	
	Keberanian	1. Memiliki keberanian yang semakin besar dalam melaksanakan tugas pokoknya 2. Berani melaksanakan tugas yang telah dipercayakan padanya.	
	Kemampuan Mendengar	1. Kemampuana mendengar pendapat dan atau saran-saran orang lain 2. Kemauan mendengar pendapat dan atau saran-saran orang lain bawahan-bawahannya	
	Ketegasan	1. Ketegasan dalam menghadapi bawahan 2. Ketegasan menghadapi ketidaktentuan,	
Variabel Kinerja (Y) Mangkungegara (2006)	Aspek Kuantitatif	1. Proses kerja dan kondisi pekerjaan 2. Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan, 3. Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, dan 4. Jumlah pemberian pelayanan dalam bekerja 5. jenis pemberian pelayanan dalam bekerja	Skala likert
	Aspek Kualitatif	1. Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan 2. Tingkat kemampuan dalam bekerja, 3. Kemampuan menganalisis data/informasi, 4. Kemampuan/kegagalan menggunakan mesin/peralatan, dan 5. Kemampuan mengevaluasi	

E. Penelitian terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang menjadi referensi peneliti adalah:

1. Penelitian Kencanawati (2013) mengenai Pengaruh Kepemimpinan, Etos Kerja, Motivasi dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Madya Denpasar, dimana hasil penelitan yang diperoleh bahwa Kepemimpinan, Etos Kerja, Motivasi dan Disiplin memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Madya Denpasar.

	Hemat dan Sederhana	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penggunaan fasilitas kantor dalam mendukung pekerjaan 2. Kesederhanaan dalam pekerjaan
	Persaingan Sehat	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kreatifitas dalam bekerja untuk persaingan sehat 2. Kemampuan menyelesaikan permasalahan pekerjaan
Disiplin Kerja (X2) Nitisemito (dalam Parmin, 2014)	Disiplin waktu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepatuhan pegawai 2. Ketepatan waktu masuk kerja, 3. Ketepatan jam pulang kerja 4. Kerajinan mengikuti upacara/apel pada saat datang dan pulang
	Disiplin Peraturan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketaatan pada peraturan/tata tertib yang ada, 2. Kepatuhan terhadap instruksi atasan 3. Ketaatan menggunakan kelengkapan pakaian seragam sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
	Disiplin Tanggung Jawab	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menggunakan fasilitas peralatan kerja sesuai prosedur kerja yang telah ditentukan, 2. Memelihara fasilitas/peralatan kerja sesuai prosedur kerja yang telah ditentukan, 3. Menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan sesuai dengan ketentuan.
Lingkungan Kerja (X3) Sedarmayanti (2007)	Lingkungan Fisik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebersihan dan kenyamanan lingkungan kerja 2. Cahaya atau penerangan yang memadai di ruangan kerja 3. Mengurangi suara atau kebisingan 4. Tata ruang yang tepat sehingga tidak mengganggu konsentrasi 5. Sirkulasi udara yang cukup agar memberikan kesegaran 6. Menggunakan warna cat yang tepat dan nyaman dipandang mata
	Lingkungan non Fisik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Suasana sosial (hubungan yang harmonis) dilingkungan kerja 2. Pergaulan antar Pegawai 3. Peraturan kerja di tempat kerja 4. kebijakan Instansi tempat kerja
Kepemimpinan (X4) Martoyo (2000)	Kemampuan Analitis	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan menganalisa situasi yang dihadapi secara teliti, 2. Kematangan dalam memimpin
	Keterampilan Berkomunikasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketramampilan memberikan perintah, petunjuk, pedoman, nasihat, 2. Menguasai teknik-teknik

2. Penelitian Husni (2014) mengenai Hubungan Etos Kerja Dengan Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Lubuk Sikaping dengan hasil penelitian yang diperoleh bahwa etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Guru di SMK Negeri 1 Lubuk Sikaping.
3. Hasil penelitian Yusran (2011) mengenai Analisis Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Wesitan Konsultasi Pembangunan di Makassar dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan.
4. Penelitian Sumolang (2012) mengenai Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja PNS di Kantor Kecamatan Langowan Selatan dimana hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa variabel disiplin Kerja (X) mempunyai pengaruh yang positif terhadap variabel kinerja Pegawai (Y).
5. Hasil penelitian Sofyan (2013) mengenai Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA dimana hasil yang diperoleh bahwa koefisien Durbin-Watson bernilai 0,801 yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor BAPPEDA, dimana hasil uji Hipotesis menunjukkan bahwa H_0 ditolak artinya ada pengaruh secara signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja kerja pegawai pada BAPPEDA Kabupaten X.
6. Hasil penelitian Obicc (2014) mengenai "*Effects of ethical leadership on employee performance in Uganda*" dimana analisis regresi dan korelasi Pearson coefficient digunakan untuk explain sifat hubungan antara kepemimpinan etis dan kinerja pegawai dan efek tersebut. Hasil penelitian

mengungkapkan bahwa kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan.

7. Hasil penelitian Santhanamani (2014) mengenai "*A Study On Employee's Perception About The Disciplinary Proceedings In The Manufacturing Industries At Sipcot, Cuddalore*" menyimpulkan bahwa persepsi pegawai terhadap proses disipliner memiliki pengaruh yang signifikan terhadap persepsi karyawan atas hasil kerja
8. Hasil penelitian Thaeif (2015) mengenai "*Effect of Training, Compensation and Work Discipline against Employee Job Performance*" menyimpulkan bahwa disiplin kerja secara parsial memiliki efek yang signifikan terhadap kinerja kerja Pegawai di PT. PLN (Persero) Jasa Malang dan Jaringan Area.
9. Hasil penelitian Jayaweera (2015) mengenai "*Impact of Work Environmental Factors on Job Performance, Mediating Role of Work Motivation: A Study of Hotel Sector in England*" menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara bekerja faktor lingkungan kinerja pegawai hotel. Hasil menunjukkan pentingnya bekerja kondisi kerja dalam menjelaskan kinerja kerja dari pegawai.
10. Hasil penelitian Ollukaran (2012) mengenai "*A Study On The Impact Of Work Environment On Employee Performance*" dimana lingkungan kerja yang dapat diidentifikasi sebagai tempat yang satu bekerja, yang berarti lingkungan kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja dan produktivitas pegawai. Studi ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja organisasi ini mempengaruhi kinerja karyawan.

11. Penelitian Rahmawanti (2014) meneliti Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pada Karyawan (Studi pada Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara). Hasil penelitian ini adalah bahwa terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
12. Penelitian Wiranata (2011) mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada CV. Mertanadi. Penelitian ini memberikan hasil bahwa kepemimpinan itu sangat berpengaruh kuat terhadap kinerja dari karyawan.

Berikut Tabel 2.2 di bawah ini merupakan review penelitian terdahulu:

Tabel 2.2
Review Penelitian Terdahulu (*Theoretical Mapping*)

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil dari Penelitian
1.	Kencanawati (2013)	Pengaruh Kepemimpinan, Etos Kerja, Motivasi dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Madya Denpasar	a. Kepemimpinan b. Etos Kerja c. Motivasi d. Disiplin e. Kinerja	Kepemimpinan, etos kerja, motivasi dan disiplin berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai
2.	Husni (2014)	Hubungan Etos Kerja Dengan Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Lubuk Sikaping	a. Etos Kerja b. Kinerja Guru	Etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru
3.	Yusran (2011)	Analisis Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Wesitan Konsultasi Pembangunan di Makassar	a. Disiplin Kerja b. Kinerja	Terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan.
4.	Sumolang (2012)	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Kecamatan Langowan Selatan	a. Disiplin Kerja b. Kinerja	Disiplin Kerja (X) mempunyai pengaruh yang positif terhadap variabel kinerja Pegawai (Y)

5.	Sofyan (2013)	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA	a. Lingkungan Kerja b. Kinerja	Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor BAPPEDA
6.	Rahmawanti (2014)	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara	a. Lingkungan Kerja b. Kinerja	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan
7.	Jayaweera (2015)	<i>Impact of Work Environmental Factors on Job Performance, Mediating Role of Work Motivation: A Study of Hotel Sector in England</i>	a. Lingkungan kerja b. Kinerja	Ada hubungan yang signifikan antara bekerja faktor lingkungan kerjapegawai hotel dengan kinerja
8.	Obicc (2014)	<i>Effects of ethical leadership on employee performance in Uganda</i>	a. Kepemimpinan b. Kinerja	Kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan
9.	Santhanamani (2014)	<i>A Study On Employee's Perception About The Disciplinary Proceedings In The Manufacturing Industries At Sipcot, Cuddalore</i>	a. Kepemimpinan b. Kinerja	Kepemimpinan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja
10.	Thaief (2015)	<i>Effect of Training, Compensation and Work Discipline against Employee Job Performance</i>	a. Disiplin kerja b. Kinerja	Disiplin kerja secara parsial memiliki efek yang signifikan terhadap kinerja
11.	Ollukkarani (2012)	<i>A Study On The Impact Of Work Environment On Employee Performance</i>	a. Lingkungan kerja b. Kinerja	Lingkungan kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja dan produktivitas pegawai
12.	Wiranata (2011)	Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan CV. Mertanadi	a. Kepemimpinan b. Kinerja	Terdapat pengaruh antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan bahkan hubungannya sangat kuat.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah metode kuantitatif. Menurut Sugiyono (2011) penelitian kuantitatif didasarkan kepada paradigma positivisme berdasarkan pada asumsi mengenai objek empiris, asumsi tersebut adalah: (1) objek/fenomena dapat diklasifikasi-kan menurut sifat, jenis, struktur, bentuk, warna dan sebagainya. Berdasarkan asumsi ini maka penelitian dapat memilih variabel tertentu sebagai objek penelitian dan (2) determinisme (hubungan sebab akibat), asumsi ini menyatakan bahwa setiap gejala ada penyebabnya, seperti orang malas bekerja tentu ada penyebabnya. Berdasarkan asumsi pertama dan kedua di atas, maka penelitian dapat memilih variabel yang diteliti dan menghubungkan variabel satu dengan yang lainnya.

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2011). Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang ada pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah yang mencakup Bagian Umum, Bagian Hukum, Bagian Tata Pemerintahan, Bagian Humas, Bagian Ekonomi dan Pembangunan, Bagian Kesejahteraan Masyarakat yang berjumlah sebanyak 106

orang. Adapun sebaran populasi tersebut dalam tiap-tiap unit seperti pada Tabel

3.1 dibawah ini:

Tabel 3.1
Daftar Jumlah Pegawai

No	Pegawai	Jumlah Pegawai
1	Bagian Umum	49 orang
2	Bagian Hukum	11 orang
3	Bagian Tata Pemerintahan	11 orang
4	Bagian Humas	13 orang
5	Bagian Ekonomi dan Pembangunan	12 orang
6	Bagian Kesejahteraan Masyarakat	10 orang
Jumlah		106 orang

Sumber : Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah (2015)

2. Sampel

Adapun sampel bertujuan untuk mempermudah penelitian. Dalam menentukan sampel, Arikunto (2007) menyatakan “Sebagai ancer-ancer, jika peneliti mempunyai beberapa ratus subjek dalam populasi, mereka dapat menentukan kurang lebih 25-30% dari jumlah subjek tersebut. Jika jumlah anggota subjek dalam populasi hanya meliputi antara 100 hingga 150 orang dan dalam pengumpulan data penelitian menggunakan angket, sebaiknya subjek sejumlah itu diambil seluruhnya. Akan tetapi apabila peneliti menggunakan teknik wawancara (interview) atau pengamatan (observasi), jumlah tersebut dapat dikurangi menurut teknik pengambilan sampel sesuai dengan kemampuan peneliti. Menurut pendapat di atas, maka penulis mengambil semua populasi menjadi sampel yakni 106 Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.

C. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan peneliti dalam mengumpulkan data. Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah berbentuk kuisioner yang disusun dan dikembangkan berdasarkan deskripsi teori yang ada melalui butir pertanyaan variabel yang kemudian diuji menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Skala dalam penelitian ini menggunakan 5 poin skala yang diberikan bobot nilai, seperti dalam tabel 3.2 berikut ini:

Tabel 3.2
Skala Likert

Jawaban	Nilai
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Pada penelitian ini variabel independen (X) adalah etos kerja (X_1), disiplin kerja (X_2), lingkungan kerja (X_3), dan kepemimpinan (X_4) serta variabel dependen adalah Kinerja. Adapun penelitian ini dilaksanakan di Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah dengan responden sebanyak 106 orang.

D. Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau keshahihan suatu instrumen (Arikunto, 2007). Suatu pokok uji dikatakan valid apabila memiliki koefisien korelasi yang tinggi antara skor butir soal dengan skor total. Teknik yang digunakan untuk uji validitas butir soal adalah teknik

korelasi produk moment. Tingkat pengukuran validitas untuk setiap item dapat diterima bila $r_{hitung} \geq r_{tabel}$. Adapun nilai koefisien korelasi (r) antara 0,8 - 1,0 adalah sangat tinggi, $r = 0,6 - 0,8$ adalah tinggi, $r = 0,4 - 0,6$ adalah cukup, $r = 0,2 - 0,4$ adalah rendah (Arikunto, 2007). Analisis ini dengan cara mengkorelasikan masing-masing skor item dengan skor total (penjumlahan seluruh skor item). Rumus untuk menghitungnya adalah :

$$r_{ix} = \frac{n \sum (x - (\sum i)(\sum x))}{\sqrt{(n \sum i^2 - (\sum i)^2)(n \sum x^2 - (\sum x)^2)}}$$

Keterangan:

r_{hitung} = Koefisien korelasi

X_i = Jumlah skor item

Y_i = Jumlah skor total (seluruh item)

n = jumlah responden

1.1 Uji Validitas Instrumen Etos Kerja (X_1)

Tabel 3.3
Hasil Uji Validitas Instrumen Etos Kerja (X_1)

No.	Butir instrument	Nilai r Tabel	Corrected Item-Total Correlation	Keterangan
1.	$X_{1,1}$	0,361	0.870	Valid
2.	$X_{1,2}$	0,361	0.683	Valid
3.	$X_{1,3}$	0,361	0.870	Valid
4.	$X_{1,4}$	0,361	0.870	Valid
5.	$X_{1,5}$	0,361	0.816	Valid
6.	$X_{1,6}$	0,361	0.683	Valid
7.	$X_{1,7}$	0,361	0.870	Valid
8.	$X_{1,8}$	0,361	0.816	Valid
9.	$X_{1,9}$	0,361	0.683	Valid
10.	$X_{1,10}$	0,361	0.870	Valid

Sumber: Hasil SPSS

Dari Tabel 3.3 sebagai hasil uji validitas dan berdasarkan ketentuan di atas, diperoleh nilai *r item correction* semua item $> 0,361$. Dengan demikian semua pertanyaan yang digunakan dalam variabel Etos Kerja (X_1) dinyatakan valid dan dapat digunakan.

1.2 Uji Validitas Instrumen Disiplin Kerja (X_2)

Tabel 3.4
Hasil Uji Validitas Instrumen Disiplin Kerja (X_2)

No.	Butir instrument	Nilai r Tabel	Corrected Item-Total Correlation	Kesimpulan
1.	$X_{2,1}$	0,361	0.770	Valid
2.	$X_{2,2}$	0,361	0.770	Valid
3.	$X_{2,3}$	0,361	0.770	Valid
4.	$X_{2,4}$	0,361	0.770	Valid
5.	$X_{2,5}$	0,361	0.803	Valid
6.	$X_{2,6}$	0,361	0.803	Valid
7.	$X_{2,7}$	0,361	0.815	Valid
8.	$X_{2,8}$	0,361	0.803	Valid
9.	$X_{2,9}$	0,361	0.803	Valid
10.	$X_{2,10}$	0,361	0.815	Valid

Sumber : Hasil olah SPSS

Dari Tabel 3.4 sebagai hasil uji validitas dan berdasarkan ketentuan di atas, diperoleh nilai *r item correction* semua item $> 0,361$. Dengan demikian semua pertanyaan yang digunakan dalam Variabel Disiplin Kerja (X_2) dinyatakan valid dan dapat digunakan.

1.3 Uji Validitas Instrumen Lingkungan Kerja (X_3)

Tabel 3.5
Hasil Uji Validitas Instrumen Lingkungan Kerja (X_3)

No.	Butir instrument	Nilai r Tabel	Corrected Item-Total Correlation	Kesimpulan
1.	$X_{3,1}$	0,361	0.872	Valid
2.	$X_{3,2}$	0,361	0.664	Valid
3.	$X_{3,3}$	0,361	0.692	Valid

4.	X _{3,4}	0,361	0.713	Valid
5.	X _{3,5}	0,361	0.872	Valid
6.	X _{3,6}	0,361	0.692	Valid
7.	X _{3,7}	0,361	0.872	Valid
8.	X _{3,8}	0,361	0.872	Valid
9.	X _{3,9}	0,361	0.692	Valid
10.	X _{3,10}	0,361	0.872	Valid

Sumber : Hasil olah SPSS

Dari Tabel 3.5 sebagai hasil uji validitas dan berdasarkan ketentuan di atas, diperoleh nilai *r item correction* semua item $> 0,361$. Dengan demikian semua pertanyaan yang digunakan dalam Variabel Lingkungan Kerja (X3) dinyatakan valid dan dapat digunakan.

1.4 Uji Validitas Instrumen Kepemimpinan (X4)

Tabel 3.6
Hasil Uji Validitas Instrumen Kepemimpinan (X4)

No.	Butir instrument	Nilai r Tabel	Corrected Item-Total Correlation	Kesimpulan
1.	X _{4,1}	0,361	0.823	Valid
2.	X _{4,2}	0,361	0.823	Valid
3.	X _{4,3}	0,361	0.823	Valid
4.	X _{4,4}	0,361	0.823	Valid
5.	X _{4,5}	0,361	0.402	Valid
6.	X _{4,6}	0,361	0.634	Valid
7.	X _{4,7}	0,361	0.767	Valid
8.	X _{4,8}	0,361	0.402	Valid
9.	X _{4,9}	0,361	0.634	Valid
10.	X _{4,10}	0,361	0.767	Valid

Sumber : Hasil olah SPSS

Dari Tabel 3.6 sebagai hasil uji validitas dan berdasarkan ketentuan di atas, diperoleh nilai *r item correction* semua item $> 0,361$. Dengan demikian semua pertanyaan yang digunakan dalam Variabel Kepemimpinan (X4) dinyatakan valid dan dapat digunakan.

1.5 Uji Validitas Instrumen Kinerja (Y)

Tabel 3.7
Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja (Y)

No.	Butir instrument	Nilai r Tabel	Corrected Item-Total Correlation	Kesimpulan
1.	Y _{1,1}	0,361	0.995	Valid
2.	Y _{1,2}	0,361	0.420	Valid
3.	Y _{1,3}	0,361	0.995	Valid
4.	Y _{1,4}	0,361	0.995	Valid
5.	Y _{1,5}	0,361	0.995	Valid
6.	Y _{1,6}	0,361	0.995	Valid
7.	Y _{1,7}	0,361	0.995	Valid
8.	Y _{1,8}	0,361	0.995	Valid
9.	Y _{1,9}	0,361	0.995	Valid
10.	Y _{1,10}	0,361	0.995	Valid

Sumber : Hasil olah SPSS

Dari Tabel 3.7 sebagai hasil uji validitas dan berdasarkan ketentuan di atas, diperoleh nilai *r item correction* semua item $> 0,361$. Dengan demikian semua pertanyaan yang digunakan dalam Variabel Kinerja (Y) dinyatakan valid dan dapat digunakan.

2. Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2012) reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Indikator pengukuran reliabilitas menurut Sekaran (2006) yang membagi tingkatan reliabilitas dengan kriteria sebagai berikut : Jika alpha atau *r* hitung:

- 1) Jika alpha atau *r* hitung 0,8-1,0 maka Reliabilitas baik
- 2) Jika alpha atau *r* hitung 0,6-0,799 maka Reliabilitas diterima
- 3) Jika alpha atau *r* hitung kurang dari 0,6 maka Reliabilitas kurang baik

Uji Reliabilitas dilakukan dengan uji Alpha Cronbach. Rumus Alpha Cronbach sebagai berikut:

$$\alpha = \left(\frac{K}{K - 1} \right) \left(\frac{s_r^2 - \sum s_i^2}{s_x^2} \right)$$

Untuk Rumus tersebut:

k = Banyaknya Pertanyaan

S_j^2 = Nilai Varians Jawaban Item ke-j

S^2 = Nilai Varians Skor Total

2.1 Uji Reliabilitas Instrumen Etos Kerja (X₁)

Tabel 3.8
Uji Reliabilitas Instrumen Etos Kerja (X₁)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0.784	10

Sumber : Hasil olah SPSS

Dari Tabel 3.8 di atas hasil nilai *Cronbach's Alpha* > nilai koefisien reliabilitas yaitu $0.784 > 0,6$. Dengan demikian seluruh pertanyaan variabel etos kerja dikatakan reliabel dan dapat digunakan dalam penelitian.

2.2 Uji Reliabilitas Instrumen Disiplin Kerja (X₂)

Tabel 3.9
Uji Reliabilitas Instrumen Disiplin Kerja (X₂)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0.783	10

Sumber : Hasil olah SPSS

Dari Tabel 3.9 di atas hasil nilai *Cronbach's Alpha* > nilai koefisien reliabilitas yaitu $0.783 > 0,6$. Dengan demikian seluruh pertanyaan variabel disiplin kerja dinyatakan reliabel sehingga dapat digunakan dalam penelitian ini.

2.3 Uji Reliabilitas Instrumen Lingkungan Kerja (X3)

Tabel 3.10
Uji Reliabilitas Instrumen Lingkungan Kerja (X3)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.777	10

Sumber : Hasil olah SPSS

Dari Tabel 3.10 di atas hasil nilai *Cronbach's Alpha* > nilai koefisien reliabilitas yaitu $0,777 > 0,6$. Dengan demikian Variabel Instrumen Lingkungan Kerja (X3) telah dapat dikatakan reliabel.

2.4 Uji Reliabilitas Instrumen Kepemimpinan (X4)

Tabel 3.11
Uji Reliabilitas Instrumen Kepemimpinan (X4)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.771	10

Sumber : Hasil olah SPSS

Dari Tabel 3.11 di atas hasil nilai *Cronbach's Alpha* > nilai koefisien reliabilitas yaitu $0,771 > 0,6$. Dengan demikian Variabel Instrumen Kepemimpinan (X₄) telah dapat dikatakan reliabel.

2.5 Uji Reliabilitas Instrumen Kinerja (Y)

Tabel 3.12
Uji Reliabilitas Instrumen Kinerja (Y)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.794	10

Sumber : Hasil olah SPSS

Dari Tabel 3.12 di atas hasil nilai *Cronbach's Alpha* > nilai koefisien reliabilitas yaitu $0,794 > 0,6$. Dengan demikian Variabel Instrumen Kinerja (Y) telah dapat dikatakan reliabel.

E. Prosedur Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan kuesioner. Metode ini memberikan tanggung jawab kepada responden untuk membaca dan memberi tanggapan atas pernyataan dari kuesioner.

1. Daftar pertanyaan (*questionnaire*)

Daftar pertanyaan (*questionnaire*) yang diberikan kepada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah dengan menggunakan Skala Likert dimana jawaban disediakan lima pilihan seperti tabel di bawah ini. Dalam hal ini, pengukuran tingkat persetujuan menggunakan skala yang dikembangkan dari skala *likert* yang merupakan skala interval (Sekaran, 2006).

2. Studi dokumentasi

Studi dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan dan mempelajari dokumen-dokumen pendukung yang diperoleh secara langsung dari Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.

3. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Data primer adalah data yang diperoleh melalui penyebaran daftar pertanyaan (*questionnaire*) kepada responden, yaitu Pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.
- b. Data sekunder adalah data yang diperoleh melalui pengumpulan dokumen-dokumen dari Pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.

F. Metode Analisa Data

1. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah persyaratan statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linear berganda yang berbasis *Ordinary Least Square* (OLS). Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

1.1 Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak. Uji ini biasanya digunakan untuk mengukur data berskala ordinal, interval, ataupun rasio.

Jika analisis menggunakan metode parametrik, maka persyaratan normalitas harus terpenuhi yaitu data berasal dari distribusi yang normal. Jika data tidak berdistribusi normal, atau jumlah sampel sedikit dan jenis data adalah nominal atau ordinal maka metode yang digunakan adalah statistik non parametrik. Dalam pembahasan ini akan digunakan uji Histogram dan P-plot.

1.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas yaitu adanya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi. Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya multikolinearitas. Ada beberapa metode pengujian yang bisa digunakan diantaranya yaitu 1) dengan melihat nilai *inflation factor* (VIF) pada model regresi, 2) dengan membandingkan nilai koefisien determinasi individual (r^2) dengan nilai determinasi secara serentak (R^2), dan 3) dengan melihat nilai *eigenvalue* dan *condition index*. Pada pembahasan ini akan

dilakukan uji multikolinearitas dengan melihat nilai *inflation factor* (VIF) pada model regresi dan membandingkan nilai koefisien determinasi individual (r^2) dengan nilai determinasi secara serentak (R^2). Pada umumnya jika VIF lebih besar dari 5, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinearitas dengan variabel bebas lainnya.

1.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya gejala heteroskedastisitas. Ada beberapa metode pengujian yang dapat digunakan diantaranya yaitu Uji Park, Uji Glesjer, Melihat pola grafik regresi, dan uji koefisien korelasi Spearman. Dalam hal ini Uji heteroskedastisitas dengan melihat pola titik-titik pada *scatterplots* regresi. Metode ini yaitu dengan cara melihat grafik scatterplot antara standardized predicted value (ZPRED) dengan studentized residual (SRESID). Ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residual (Y prediksi - Y sesungguhnya). Dasar pengambilan keputusan yaitu:

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

2. Analisis Regresi Berganda

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

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

dimana:

Y	= Kinerja PNS
a	= <i>intercept</i>
X_1	= Etos Kerja
X_2	= Disiplin Kerja
X_3	= Lingkungan Kerja
X_4	= Kepemimpinan
b	= Koefisien regresi.
e	= <i>standart error</i> .

G. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan melalui model regresi linier berganda. Tingkat signifikansi yang digunakan dalam penelitian ini adalah $\alpha = 5\%$.

1. Koefisien Determinasi (R^2)

Pengujian R^2 digunakan untuk mengukur proporsi atau presentase sumbangan variabel independen yang diteliti terhadap variasi naik turunnya

variabel dependen. R^2 berkisar antara 0 sampai 1 ($0 \leq R^2 \leq 1$). Apabila R^2 sama dengan 0, hal ini menunjukkan bahwa tidak adanya pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen, dan bila R^2 semakin kecil mendekati 0, maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel independen semakin kecil terhadap variabel dependen. Apabila R^2 semakin besar mendekati 1, hal ini menunjukkan semakin kuatnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

2. Uji F (Serempak)

Uji F digunakan untuk menguji tingkat signifikansi koefisien regresi variabel independen secara serempak terhadap variabel dependen.

Langkah-langkahnya untuk melakukan uji F sebagai berikut :

a. Tingkat Signifikansi

Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 0,05 ($\alpha = 5\%$)

b. Menentukan F hitung berdasarkan output program SPSS atau rumus.

c. Menentukan F tabel

d. Kriteria pengujian

- 1) H_0 diterima jika $F \text{ hitung} \leq F \text{ tabel}$
- 2) H_0 ditolak $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$

e. Membandingkan F hitung dengan F tabel

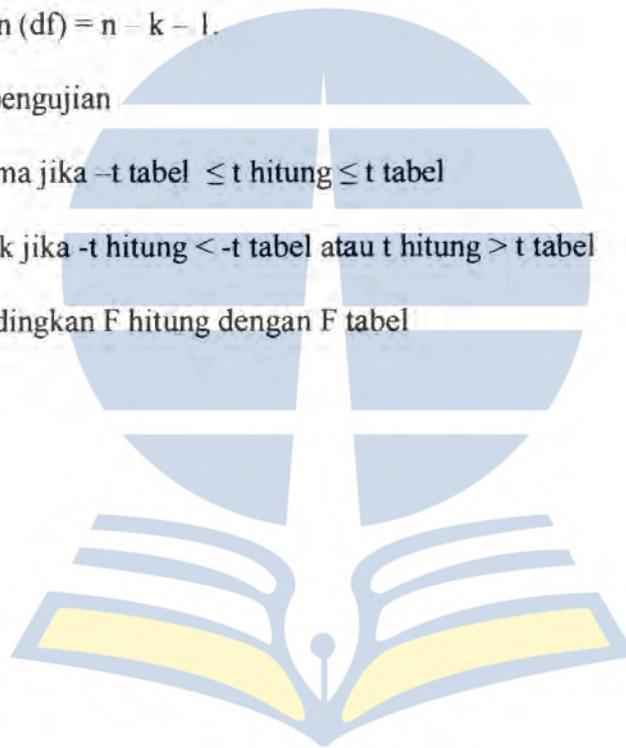
3. Uji t (Parsial)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

a. Tingkat Signifikansi

Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 0,05 ($\alpha = 5\%$)

- 1) Jika signifikansi t hitung > 0.05 , berarti H_0 diterima atau H_a ditolak
 - 2) Jika signifikansi t hitung < 0.05 , berarti H_0 ditolak atau H_a diterima
- b. Menentukan t hitung
 - a. Menentukan t hitung dari tabel dapat dilihat pada tabel output SPSS kolom t sesuai dengan variabel independennya.
 - b. Menentukan t tabel
 - c. Tabel distribusi t dicari pada $\alpha = 5\% : 2 = 2,5\%$ (uji 2 sisi) dengan derajat kebebasan $(df) = n - k - 1$.
 - c. Kriteria pengujian
 - d. H_0 diterima jika $-t \text{ tabel} \leq t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$
 - e. H_0 ditolak jika $-t \text{ hitung} < -t \text{ tabel}$ atau $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$
 - f. Membandingkan F hitung dengan F tabel



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah

Sejarah berdirinya Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah tidak terlepas dari sejarah Pemerintah Kabupaten Tapanuli Tengah, Sekretariat Daerah merupakan unsur Staf Pemerintah Kabupaten Tapanuli Tengah dipimpin oleh seorang Sekretaris Daerah yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati.

Kabupaten Tapanuli Tengah dibentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1956 tentang Pembentukan Daerah Otonom Kabupaten-Kabupaten Dalam Propinsi Sumatera Utara, yang Ibukotanya terletak di Sibolga. Berdasarkan Undang-Undang Nomor ; 8 Tahun 1956 Tentang Pembentukan Daerah Otonom Kota-Kota Besar Dalam Lingkungan Daerah Propinsi Sumatera Utara, maka dibentuklah kotapraja Daerah Tingkat II Sibolga dengan demikian kota sibolga merupakan kotamadya sibolga dan sekaligus ibu kota kabupaten tapanuli tengah. Sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor ; 7 Tahun 1986 Tentang Penetapan Batas Wilayah Kota diseluruh Indonesia, telah diatur bahwa Ibukota Kabupaten Dati II tidak boleh berada dalam wilayah kotamadya dati II, sehingga Pemda Kabupaten Tapanuli Tengah mulai memikirkan pemindahan ibukota dari Kota Sibolga ke salah satu ibukota kecamatan di Kabupaten Dati II Tapanuli Tengah yang dapat mendukung menjadi Ibukota Kabupaten Daerah Tingkat II Tapanuli Tengah. Berdasarkan berbagai pertimbangan dan penilaian disepakati Kota Pandan Ibukota Kecamatan Sibolga diusulkan menjadi Ibukota Kabupaten

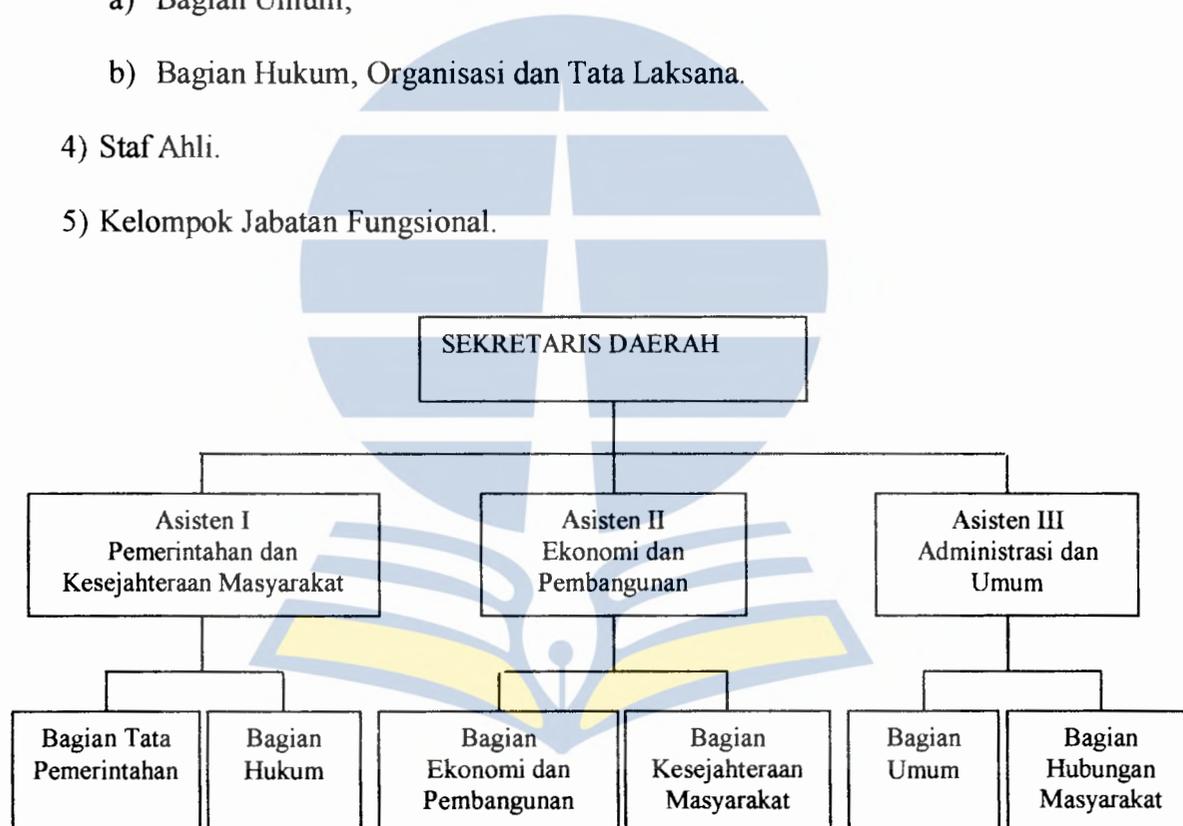
Dati II Tapanuli Tengah, dan pembangunan Kantor Bupati KDH selesai dibangun di Pandan pada tahun 1992 dan diresmikan oleh Gubernur KDH Tingkat II Sumatera Utara pada tanggal 7 Oktober 1992.

Pemindahan pusat Pemerintahan sekaligus Ibukota Kabupaten Dati II Tapanuli Tengah diusulkan pada Pemerintahan Atasan melalui Surat Bupati KDH Tk.II Tapanuli Tengah Nomor 138/2649 tanggal 28 Nopember 1992, Perihal usul perpindahan pusat pemerintahan yang sebelumnya berkedudukan di dalam wilayah Kotamadya Sibolga dipindahkan ke kawasan perkantoran Pandan. Usul pemindahan pusat pemerintahan sekaligus Ibukota Kabupaten Tapanuli Tengah yang diprogramkan sejak tahun 1981 melalui proses yang cukup lama, dan perjuangan para pejabat pemerintah yang bertugas di Kabupaten Tapanuli Tengah, akhirnya Pemerintah Pusat menyetujui dan menetapkan Kota Pandan sebagai Ibukota Kabupaten Tapanuli Tengah melalui Peraturan Pemerintah (PP) Nomor : 7 tahun 1998, Tentang Pemerintahan Ibukota Kabupaten Dati II dari Wilayah Kotamadya Dati II Sibolga pada tanggal 1 Agustus 1998 yang ditandai dengan penekanan tombol peresmian dan penandatanganan prasasti peresmian di Kota Pandan.

2. Struktur organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah

Sesuai Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 2008 tentang Uraian Tugas Pokok dan Fungsi Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah, secara hirarkhi Sekretariat Daerah terdiri dari Asisten, Staf Ahli, Kepala Bagian, Kepala Sub Bagian dan dibantu oleh Kelompok Jabatan Fungsional. Adapun struktur organisasi dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Masyarakat membawahi;
 - a) Bagian Tata Pemerintahan;
 - b) Bagian Kesejahteraan Masyarakat.
- 2) Asisten Ekonomi dan Pembangunan membawahi ;
 - a) Bagian Ekonomi dan Pembangunan;
 - b) Bagian Hubungan Masyarakat.
- 3) Asisten Administrasi dan Umum membawahi;
 - a) Bagian Umum;
 - b) Bagian Hukum, Organisasi dan Tata Laksana.
- 4) Staf Ahli.
- 5) Kelompok Jabatan Fungsional.



Gambar 4.1
Bagan Struktur Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah

3. Tugas pokok dan fungsi

3.1 Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Masyarakat

Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Masyarakat mempunyai tugas pokok membantu Sekretaris Daerah dalam mengkoordinasikan penyelenggaraan

tata pemerintahan dan kesejahteraan masyarakat. Untuk menyelenggarakan tugas pokok, Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Masyarakat menyelenggarakan fungsi ;

- a. Merumuskan bahan kebijaksanaan penyusunan program dan petunjuk teknis serta memantau penyelenggaraan di bidang tata pemerintahan dan kesejahteraan masyarakat;
- b. Menyelenggarakan koordinasi kegiatan penyelenggaraan gedung serta air bersih dan pembinaan teknis penyehatan lingkungan tata pemerintahan dan kesejahteraan masyarakat;
- c. Melaksanakan hubungan masyarakat dan hubungan antar lembaga;
- d. Mengkoordinasikan penyusunan program dan petunjuk teknis pembinaan dan pelaksanaan tugas di bidang ketentraman dan ketertiban, perlindungan masyarakat, penanggulangan bencana, kependudukan, agraria, pendidikan, kesehatan, tenaga kerja, agama, pemberdayaan masyarakat, pertahanan keamanan, kepemudaan dan olahraga, kebersihan, pertamanan dan pemadam kebakaran, kependudukan, catatan sipil dan keluarga berencana, tata pemerintahan dan kesejahteraan masyarakat;
- e. Mengkoordinasikan masalah-masalah pelaksanaan tugas dengan instansi terkait untuk mencari penyelesaian;
- f. Mengarahkan para bawahan dalam melaksanakan tugas melalui disposisi atau petunjuk langsung untuk kelancaran pelaksanaan tugas masing-masing;
- g. Merumuskan sasaran operasional berdasarkan kegiatan tahun sebelumnya, dengan sumber data yang ada untuk dijadikan pedoman dalam menetapkan

- kebijaksanaan administrasi asisten sebagai pedoman kerja bawahan untuk pelaksanaan tugas;
- h. Memeriksa, meneliti dan memaraf surat-surat yang masuk maupun yang keluar melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan bupati/waki bupati sesuai dengan urgensi surat;
 - i. Mengoreksi hasil kerja bawahan untuk diparaf dan atau ditandatangani oleh asisten sesuai dengan wewenangnya;
 - j. Mengevaluasi dan menilai hasil kerja kepala bagian yang menjadi bawahannya serta memberikan motivasi untuk peningkatan pelaksanaan tugas;
 - k. Merumuskan langkah-langkah keputusan terhadap masalah administrasi tata pemerintahan dan kesejahteraan masyarakat demi kelancaran pelaksanaan tugas sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
 - l. Melaksanakan pembinaan terhadap penyelenggaraan pemerintahan kecamatan di pemerintahan kabupaten;
 - m. Mengevaluasi dan menilai hasil kerja camat serta memberikan motivasi untuk peningkatan pelaksanaan tugas pemerintah kecamatan;
 - n. Melaksanakan pengawasan melekat terhadap camat dan kepala bagian yang menjadi bawahannya;
 - o. Memberikan saran-saran pendapat dan masukan kepada atasan melalui nota dinas atau secara langsung ;
 - p. Membuat laporan kepada atasan sebagai pertanggungjawaban tugas yang diberikan;
 - q. Mengkoordinasikan, mengatur dan membina kerja sama dengan unit kerja terkait tentang pelaksanaan tugas asisten;

r. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh sekretaris daerah.

Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Masyarakat membawahi 2 Bagian yakni:

a. Bagian Tata Pemerintahan;

Bagian Tata Pemerintahan adalah Unsur Staf yang dipimpin oleh seorang Kepala Bagian yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Masyarakat. Bagian Tata Pemerintahan mempunyai tugas pokok membantu merumuskan konsep dan pengendalian pelaksanaan kebijakan Bupati di bidang Tata Pemerintahan yang meliputi kependudukan, pertanahan, perkotaan, kelurahan, desa, otonomi daerah dan kerjasama. Untuk melaksanakan tugas pokok, Bagian Tata Pemerintahan menyelenggarakan fungsi ;

- 1) Menghimpun dan mempelajari Peraturan Perundang-undangan, Petunjuk Pelaksanaan dan Petunjuk Teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan bidang Bagian Tata Pemerintahan;
- 2) Merumuskan program kerja, rencana kerja dan pedoman pelaksanaan tugas di bidang tata pemerintahan;
- 3) Menghimpun, mengolah dan menyajikan data di bidang Tata Pemerintahan dalam berbagai bentuk sesuai dengan keperluannya;
- 4) Mengkoordinasikan seluruh tugas-tugas Sub Bagian di bidang Tata Pemerintahan;
- 5) Menyusun rencana program dan petunjuk teknis pembinaan prasarana fisik pemerintahan;

- 6) Menyelenggarakan kegiatan penerimaan urusan dari Pemerintah dan Provinsi;
- 7) Mempersiapkan Laporan Pertanggungjawaban Bupati;
- 8) Menyelenggarakan kegiatan rapat pemerintahan dan rapat periodik berdasarkan petunjuk Bupati;
- 9) Mengumpulkan bahan penyusunan dan petunjuk teknis pembinaan perkotaan, kelurahan dan pedesaan;
- 10) Menghimpun permasalahan yang berhubungan dengan bidang Tata Pemerintahan serta mempersiapkan saran dan pertimbangan pemecahan masalah di bidang tugasnya kepada Asisten;
- 11) Membina dan mengarahkan staf;
- 12) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Masyarakat.

b. Bagian Kesejahteraan Masyarakat

Bagian Kesejahteraan Masyarakat adalah Unsur Staf yang dipimpin oleh seorang Kepala Bagian yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Masyarakat. Bagian Kesejahteraan Masyarakat mempunyai tugas pokok membantu merumuskan konsep dan pengendalian pelaksanaan kebijakan Bupati di bidang Kesejahteraan Masyarakat yang meliputi pengembangan kehidupan beragama, pengembangan sumber daya manusia dan bantuan sosial. Untuk melaksanakan tugas pokok, Bagian Kesejahteraan Masyarakat menyelenggarakan fungsi:

- 1) Merumuskan program kerja, rencana kerja dan pedoman pelaksanaan tugas di bidang Kesejahteraan Masyarakat;

- 2) Menghimpun dan mempelajari Peraturan Perundang-undangan, Petunjuk Pelaksanaan dan Petunjuk Teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan bidang Kesejahteraan Masyarakat
- 3) Menghimpun, mengolah dan menyajikan data di bidang Kesejahteraan Masyarakat dalam berbagai bentuk sesuai dengan keperluannya;
- 4) Mengkoordinasikan seluruh tugas-tugas Sub Bagian di bidang Kesejahteraan Masyarakat;
- 5) Melaksanakan tugas-tugas koordinasi, sinkronisasi, pengolahan data dan pemecahan permasalahan dibidang kesejahteraan masyarakat;
- 6) Mengkoordinasikan kegiatan dengan instansi dan organisasi lain dalam rangka upaya peningkatan kesehatan ibu dan anak;
- 7) mengkoordinasikan pelaksanaan dan penyaluran bantuan sosial;
- 8) Mengkoordinasikan penyusunan program dan petunjuk teknis pembinaan di bidang agama, pendidikan dan bantuan sosial;
- 9) Menyelenggarakan usaha-usaha untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat;
- 10) Menghimpun permasalahan yang berhubungan dengan bidang Tata Pemerintahan serta mempersiapkan saran dan pertimbangan pemecahan masalah di bidang tugasnya kepada Asisten;
- 11) Membina dan mengarahkan staf;
- 12) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Masyarakat.

3.2 Asisten Ekonomi dan Pembangunan

Asisten Ekonomi dan Pembangunan mempunyai tugas pokok membantu Sekretaris Daerah dalam mengkoordinasikan penyelenggaraan bidang ekonomi, pembangunan dan hubungan masyarakat. Untuk menyelenggarakan tugas pokok, Asisten Ekonomi dan Pembangunan menyelenggarakan fungsi :

- a. Mengkoordinasikan penyusunan program dan petunjuk teknis pembinaan di bidang ekonomi dan pembangunan
- b. Mengkoordinasikan penyusunan program dan petunjuk teknis pembinaan dan pelaksanaan tugas di bidang perencanaan pembangunan daerah, pemukiman dan pengembangan wilayah, jalan, jembatan dan pengairan, pertanian dan kehutanan, kelautan dan perikanan, perdagangan, koperasi, industri, penanaman modal pertambangan dan energi, statistik, pariwisata dan kebudayaan, perhubungan, komunikasi dan informatika, pengendalian dampak lingkungan, badan usaha milik daerah/badan usaha milik negara dan perekonomian dan pembangunan;
- c. Melaksanakan koordinasi penyusunan program dan petunjuk teknis pembinaan pembangunan daerah, pembangunan antar daerah dan antar sektor;
- d. Mengarahkan para bawahan dalam melaksanakan tugas melalui disposisi atau petunjuk langsung untuk kelancaran pelaksanaan tugas masing-masing;
- e. Merumuskan sasaran operasional berdasarkan kegiatan tahun sebelumnya, dengan sumber data yang ada untuk dijadikan pedoman dalam menetapkan

kebijaksanaan administrasi asisten sebagai pedoman kerja bawahan untuk pelaksanaan tugas;

- f. Mengkoordinasikan masalah-masalah pelaksanaan tugas dengan instansi terkait untuk mencari penyelesaian;
- g. Mengoreksi hasil kerja bawahan untuk diparaf dan atau ditandatangani oleh asisten sesuai dengan wewenangnya;
- h. Memeriksa, meneliti dan memaraf surat-surat yang masuk maupun yang keluar melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan bupati/waki bupati sesuai dengan urgensi surat;
- i. Mengevaluasi dan menilai hasil kerja kepala bagian yang menjadi bawahannya serta memberikan motivasi untuk peningkatan pelaksanaan tugas;
- j. Memberikan saran-saran pendapat dan masukan kepada atasan melalui nota dinas atau secara langsung;
- k. Membuat laporan kepada atasan sebagai pertanggung jawaban tugas yang diberikan;
- l. Mengkoordinasikan, mengatur dan membina kerja sama dengan unit kerja terkait tentang pelaksanaan tugas asisten;
- m. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris Daerah.
- n. Asisten Ekonomi dan Pembangunan membawahi 2 (dua) bagian yakni ;
 - a. Bagian Ekonomi dan Pembangunan

Bagian Ekonomi dan Pembangunan adalah Unsur Staf yang dipimpin oleh seorang Kepala Bagian yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Asisten Ekonomi dan Pembangunan. Bagian Ekonomi dan Pembangunan

mempunyai tugas pokok membantu merumuskan konsep dan pengendalian pelaksanaan kebijakan Bupati di bidang ekonomi dan pembangunan yang meliputi peningkatan perekonomian, pertambangan, pengelolaan potensi daerah dan bina administrasi pembangunan daerah.

Untuk melaksanakan tugas pokok, Bagian Ekonomi dan Pembangunan menyelenggarakan fungsi:

- 1) Menghimpun dan mempelajari Peraturan Perundang-undangan, Petunjuk Pelaksanaan dan Petunjuk Teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan bidang Bagian Ekonomi dan Pembangunan;
- 2) Merumuskan program kerja, rencana kerja dan pedoman pelaksanaan tugas di bidang Ekonomi dan Pembangunan;
- 3) Mengkoordinasikan seluruh tugas-tugas Sub Bagian di bidang Ekonomi dan Pembangunan;
- 4) Menghimpun, mengolah dan menyajikan data di bidang Ekonomi dan Pembangunan dalam berbagai bentuk sesuai dengan keperluannya;
- 5) Merumuskan bahan kebijaksanaan penyusunan program dan petunjuk teknis serta memantau penyelenggaraan perekonomian dan pembangunan;
- 6) Melakukan koordinasi dengan instansi terkait dalam hal pemecahan masalah di bidang peningkatan jalan, jembatan, pengairan, perumahan, gedung, pertanian dan kehutanan, perdagangan, perindustrian dan koperasi, pertambangan dan energi, pariwisata dan kebudayaan serta BUMD/BUMN;
- 7) Mengumpulkan bahan koordinasi dan penyusunan program tahunan pembangunan daerah;

- 8) Mengumpulkan usulan kegiatan pembangunan yang diajukan Dinas/Instansi guna dicantumkan penganggarannya dalam Rencana Anggaran Belanja Pembangunan Daerah berdasarkan skala prioritas;
- 9) Melakukan pengendalian administrasi dan pelaksanaan pembangunan
- 10) Melakukan koordinasi dengan Bappeda dan Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah dalam pembahasan usulan-usulan kegiatan pembangunan yang diajukan Dinas/Instansi terkait untuk Tahun Anggaran berikutnya;
- 11) Menghimpun dan mempersiapkan laporan pelaksanaan pembangunan;
- 12) Menghimpun permasalahan yang berhubungan dengan bidang Ekonomi dan Pembangunan serta mempersiapkan saran dan pertimbangan pemecahan masalah di bidang tugasnya kepada Asisten;
- 13) Membina dan mengarahkan staf;
- 14) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan Asisten Ekonomi dan Pembangunan.

b. Bagian Hubungan Masyarakat

Bagian Hubungan Masyarakat adalah Unsur Staf yang dipimpin oleh seorang Kepala Bagian yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Asisten Ekonomi dan Pembangunan. Bagian Hubungan Masyarakat mempunyai tugas pokok membantu merumuskan konsep dan pengendalian pelaksanaan kebijakan Bupati di bidang Hubungan Masyarakat yang meliputi informasi, komunikasi, penerbitan, pemberitaan, keprotokolan, pengelolaan data elektronik, perpustakaan dan dokumentasi.

Untuk melaksanakan tugas pokok, Bagian Hubungan Masyarakat menyelenggarakan fungsi ;

- 1) Menghimpun dan mempelajari Peraturan Perundang-undangan, Petunjuk Pelaksanaan dan Petunjuk Teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan bidang Hubungan Masyarakat.
- 2) Merumuskan program kerja, rencana kerja dan pedoman pelaksanaan tugas di bidang Hubungan Masyarakat.
- 3) Menghimpun, mengolah dan menyajikan data di bidang Hubungan Masyarakat dalam berbagai bentuk sesuai dengan keperluannya;
- 4) Mengkoordinasikan seluruh tugas-tugas Sub Bagian di bidang Hubungan Masyarakat;
- 5) Memberikan informasi pemerintahan untuk di publikasikan dan di dokumentasikan;
- 6) Melayani masyarakat termasuk tamu-tamu yang memerlukan informasi dan keterangan;
- 7) Melakukan usaha-usaha untuk mengarahkan pendapat umum untuk menunjang kebijaksanaan daerah;
- 8) Mengusahakan penerbitan bulletin karyawan/Pemerintah Kabupaten sebagai media penerangan intern;
- 9) Melakukan kerja sama dengan instansi lain dan media penerangan seperti TV Swasta, TVRI, RRI, dan Radio Amatir dalam penyebaran informasi pembangunan;
- 10) Membina hubungan dengan wartawan;
- 11) Menyelenggarakan copy morning/jumpa pers Bupati dan pejabat;

- 12) Menyelenggarakan pameran pembangunan dengan berkoordinasi kepada bagian dan unit kerja lain yang berkaitan;
- 13) Meliputi acara-acara kegiatan Pemerintah Kabupaten dalam bentuk media suara dan gambar;
- 14) Mendokumentasikan pidato Bupati;
- 15) Melaksanakan kegiatan keprotokolan dilingkungan Pemerintah Kabupaten Tapanuli Tengah;
- 16) Membina dan mengarahkan staf;
- 17) Melaksanakan pengolahan data elektronik, perpustakaan dan dokumentasi;
- 18) Menghimpun permasalahan yang berhubungan dengan bidang Hubungan Masyarakat serta mempersiapkan saran dan pertimbangan pemecahan masalah di bidang tugasnya kepada Asisten;
- 19) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan Asisten Ekonomi dan Pembangunan.

3.3 Asisten Administrasi dan Umum

Asisten Administrasi dan Umum mempunyai tugas pokok membantu Sekretaris Daerah dalam mengkoordinasikan penyelenggaraan bidang hukum, organisasi tata laksana dan umum. Untuk menyelenggarakan tugas pokok, Asisten Administrasi dan Umum menyelenggarakan fungsi:

- a. Mengkoordinasikan penyusunan program dan petunjuk teknis pembinaan di bidang administrasi dan umum;
- b. Mengarahkan para bawahan dalam melaksanakan tugas melalui disposisi atau petunjuk langsung untuk kelancaran pelaksanaan tugas masing-masing;

- c. Mengkoordinasikan penyusunan program dan petunjuk teknis pembinaan dan pelaksanaan tugas di bidang kepegawaian, pendidikan dan latihan, pendapatan, pengelolaan keuangan dan kekayaan daerah, perizinan, hukum, organisasi, ketatalaksanaan dan umum;
- d. Mengkoordinasikan perumusan kebijakan administrasi umum, hukum, peraturan perundang-undangan, organisasi dan tata laksana;
- e. Merumuskan sasaran operasional berdasarkan kegiatan tahun sebelumnya, dengan sumber data yang ada untuk dijadikan pedoman dalam menetapkan kebijaksanaan administrasi asisten sebagai pedoman kerja bawahan untuk pelaksanaan tugas;
- f. Mengkoordinasikan masalah-masalah pelaksanaan tugas dengan instansi terkait untuk mencari penyelesaian;
- g. Mengoreksi hasil kerja bawahan untuk diparaf dan atau ditandatangani oleh asisten sesuai dengan wewenangnya;
- h. Memeriksa, meneliti dan memaraf surat-surat yang masuk maupun yang keluar serta melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan bupati/waki bupati sesuai dengan urgensi surat;
- i. Mengevaluasi dan menilai hasil kerja kepala bagian yang menjadi bawahannya serta memotivasi untuk peningkatan pelaksanaan tugas;
- j. Memberikan saran-saran pendapat dan masukan kepada atasan melalui nota dinas atau secara langsung;
- k. Membuat laporan kepada atasan sebagai pertanggungjawaban tugas yang diberikan;

- l. Mengkoordinasikan, mengatur dan membina kerja sama dengan unit kerja terkait tentang pelaksanaan tugas asisten;
- m. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh sekretaris daerah.

Asisten Administrasi dan Umum membawahi 2 (dua) bagian yakni:

a. Bagian Umum

Bagian Umum adalah Unsur Staf yang dipimpin oleh seorang Kepala Bagian yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Asisten Administrasi dan Umum. Bagian Umum mempunyai tugas pokok membantu merumuskan konsep dan pengendalian pelaksanaan kebijakan Bupati di bidang rumah tangga, perlengkapan, persandian, telekomunikasi, tata usaha, administrasi kepegawaian dan keuangan. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (2), Bagian Umum menyelenggarakan fungsi:

- 1) Menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan, petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lainnya yang berhubungan dengan bidang umum;
- 2) Merumuskan program kerja, rencana kerja dan pedoman pelaksanaan tugas di bidang umum;
- 3) Mengkoordinasikan seluruh tugas-tugas sub bagian di bidang umum;
- 4) Menghimpun, mengolah dan menyajikan data di bidang umum dalam berbagai bentuk sesuai dengan keperluannya;
- 5) Mengelola tata usaha umum dan tata usaha pimpinan;
- 6) Mengelola pembinaan kearsipan;
- 7) Mengelola tata usaha keuangan sekretariat kabupaten;

- 8) Mengelola dan memprogram kebutuhan perlengkapan dan rencana pendistribusiannya dilingkungan sekretariat;
- 9) Mengelola perlengkapan dan membina administrasi perlengkapan materil;
- 10) Mengolah urusan rumah tangga sekretariat kabupaten;
- 11) Membina dan mengarahkan staf;
- 12) Mengelola urusan administrasi kepegawaian dan perjalanan dinas sekretariat;
- 13) Menghimpun permasalahan yang berhubungan dengan bidang umum serta mempersiapkan saran dan pertimbangan pemecahan masalah di bidang tugasnya kepada asisten;
- 14) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan asisten administrasi dan umum.

b. Bagian Hukum, Organisasi dan Tatalaksana

Bagian Hukum, Organisasi dan Tatalaksana adalah Unsur Staf yang dipimpin oleh seorang Kepala Bagian yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Asisten Administrasi dan Umum. Bagian Hukum, Organisasi dan Tatalaksana mempunyai tugas pokok membantu merumuskan konsep dan pengendalian pelaksanaan kebijakan Bupati di bidang hukum dokumentasi, perundang-undangan, organisasi dan tata laksana. Untuk melaksanakan tugas pokok Bagian Hukum, Organisasi dan Tatalaksana menyelenggarakan fungsi:

- 1) Menghimpun dan mempelajari Peraturan Perundang-undangan, petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lainnya berhubungan dengan bidang Hukum, Organisasi dan Tatalaksana;

- 2) Merumuskan program kerja, rencana kerja dan pedoman pelaksanaan tugas di bidang Hukum, Organisasi dan Tata Laksana;
- 3) Menghimpun, mengolah dan menyajikan data di bidang Hukum, Organisasi dan Tata Laksana dalam berbagai bentuk keperluannya;
- 4) Mengkoordinasikan seluruh tugas-tugas Sub Bagian di Bagian Hukum, Organisasi dan Tatalaksana;
- 5) Mengkoordinasikan perumusan Peraturan Daerah, Peraturan Bupati dan Keputusan Bupati dengan unit kerja terkait;
- 6) Memelihara dan mengevaluasi pelaksanaan Peraturan Perundang-Undangan dan mempersiapkan bahan rancangan Peraturan Daerah;
- 7) Mempersiapkan bahan pertimbangan bantuan hukum bagi semua unsur Pemerintah Kabupaten atas masalah hukum dalam melaksanakan tugas;
- 8) Menghimpun Peraturan Perundang-Undangan, melakukan publikasi produk hukum dan melakukan dokumentasi hukum;
- 9) Mewakili Bupati dalam hal penyelesaian sengketa perdata dan Tata Usaha Negara di dalam dan diluar Pengadilan;
- 10) Menyelenggarakan sosialisasi produk-produk hukum Daerah;
- 11) Menganalisa produk hukum Daerah dan Tata Naskah Dinas;
- 12) Mengumpulkan dan mengolah data serta mempersiapkan bahan pembinaan dan penataan organisasi;
- 13) Menyelenggaraan bimbingan teknis dan pembinaan dalam rangka penataan Organisasi Pemerintah Kabupaten;

- 14) Mengumpulkan bahan dan melaksanakan penyusunan perumusan pedoman petunjuk teknis dan pembinaan tatalaksana yang meliputi tata kerja, metode kerja, dan prosedur kerja;
- 15) Mengumpulkan bahan, melaksanakan penyusunan atau perumusan pedoman petunjuk teknis dan pembinaan pendayagunaan aparatur;
- 16) Mempersiapkan dan mengkoordinasikan peraturan-peraturan yang berkaitan dengan Organisasi dan Tata Laksana;
- 17) Menerbitkan Peraturan Bupati tentang Pedoman Tata Naska Dinas;
- 18) Menerbitkan Surat Edaran/Instruksi/Keputusan mengenai tindak lanjut instruksi dari instansi atasan yang berkaitan dengan organisasi;
- 19) Memberikan pertimbangan dan saran kepada Bupati di bidang materi produk-produk hukum yang berkaitan dengan bidang tugas Pemerintahan Daerah;
- 20) Membuat mekanisme kerja dan langkah-langkah penyelesaian tugas di Bagian Hukum, Organisasi dan Tatalaksana;
- 21) Mengolah bahan dalam rangka pembahasan Rancangan Peraturan Daerah dengan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
- 22) Menghimpun permasalahan berhubungan dengan bidang Hukum, Organisasi dan Tatalaksana serta mempersiapkan saran dan pertimbangan pemecahan masalah dibidang tugasnya kepada Asisten
- 23) Membina dan mengarahkan staf;
- 24) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan Asisten Administrasi dan Umum.

3.4 Staf ahli

Staf ahli mempunyai tugas pokok membantu Bupati dalam bidang politik, hukum, pemerintahan, pelaksanaan pembangunan, kemasyarakatan, sumber daya manusia, ekonomi dan keuangan. Staf ahli dalam melaksanakan tugas dan fungsinya bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Staf ahli menyelenggarakan fungsi:

- a. Melakukan pengkajian dan analisis di bidang hukum dan politik serta memberikan saran dan pertimbangan kepada Bupati melalui Sekretariat Daerah;
- b. Melakukan pengkajian dan analisis di bidang pemerintahan serta memberikan saran dan pertimbangan kepada Bupati melalui Sekretariat Daerah;
- c. Melakukan pengkajian dan analisis di bidang pembangunan serta memberikan saran dan pertimbangan kepada Bupati melalui Sekretariat Daerah;
- d. Melakukan pengkajian dan analisis di bidang kemasyarakatan serta memberikan saran dan pertimbangan kepada Bupati melalui Sekretariat Daerah;
- e. Melakukan pengkajian dan analisis di bidang ekonomi dan pembangunan serta memberikan saran dan pertimbangan kepada Bupati melalui Sekretariat Daerah;

4. Karakteristik Responden

4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden yang diperoleh dari hasil pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner. Responden berdasarkan kelamin dapat dilihat pada tabel 4.1 dibawah ini:

Tabel 4.1
Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah Responden (orang)	Persentase
1.	Laki-laki	71	67
2.	Perempuan	35	33
	Total	106	100

Sumber : Data diolah (2015)

Dari Tabel 4.1. di atas dapat dijelaskan bahwa untuk jenis kelamin responden terbanyak adalah laki-laki yaitu sebanyak 71 orang (67%), selanjutnya perempuan sebanyak 35 orang (33%). Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa mayoritas responden adalah laki-laki, hal ini mencerminkan bahwa pekerjaan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah membutuhkan tenaga kerja laki – laki sebagai petugas lapangan dan operasional untuk mempersiapkan dan mendukung program kebijakan kepala daerah terutama dalam melaksanakan kegiatan – kegiatan yang ditampung dalam APBD.

4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Karakteristik responden yang diperoleh dari hasil pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner. Responden berdasarkan umur dapat dilihat pada tabel 4.2 dibawah ini:

Tabel 4.2
Responden Berdasarkan Umur

No.	Umur (Tahun)	Jumlah Responden (orang)	Persentase
1.	< 30 tahun	16	15.1
2.	31 – 35 tahun	31	29.2
3.	36-40 tahun	27	25.5
4.	41 – 45 tahun	13	12.3
5.	≥ 46 tahun	19	17.9
	Total	106	100.0

Sumber : Data diolah (2015)

Dari Tabel 4.2. di atas dapat dijelaskan bahwa untuk umur responden terbanyak adalah kelompok umur 31 – 35 tahun yaitu sebanyak 31 orang (29.2%), selanjutnya kelompok umur responden terkecil adalah kelompok umur 41 – 45 tahun sebanyak 13 orang (12.3%). Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa mayoritas responden berumur antara 31 – 35 tahun, hal ini menunjukkan bahwa Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah dalam bidang tugasnya membutuhkan tenaga kerja yang produktif dan disebabkan adanya formasi penerimaan PNS dari jalur umum dan pengangkatan tenaga honor daerah menjadi Pegawai Negeri Sipil.

4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Karakteristik responden yang diperoleh dari hasil pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner. Responden berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada tabel 4.3 dibawah ini:

Tabel 4.3
Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
1.	Pascasarjana (S2)	4	3.8
2.	Sarjana (S1)	42	39.6
3.	Diploma	1	0.9
4.	SMA dan Sederajat	47	44.3
5.	SLTP dan Sederajat	7	6.6
6.	SD	5	4.7
	Total	106	100.0

Sumber : Data diolah (2015)

Dari Tabel 4.3. di atas dapat dijelaskan bahwa untuk tingkat Pendidikan responden terbanyak adalah tingkat pendidikan SLTA yaitu sebanyak 47 orang (44.3%), selanjutnya tingkat pendidikan responden yang paling sedikit adalah kelompok D-3 sebanyak 1 orang (0.9%). Dengan demikian dapat dinyatakan

bahwa mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan SLTA, hal ini disebabkan oleh penerimaan PNS daerah dari Kategori Honor Daerah yang kebanyakan berpedidikan SLTA.

4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik responden yang diperoleh dari hasil pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner. Responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada tabel 4.4 dibawah ini:

Tabel 4.4
Responden Berdasarkan Masa Kerja

No.	Masa Kerja	Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
1.	1-5 tahun	32	30.2
2.	6-10 tahun	38	35.8
3.	11-15 tahun	17	16.0
4.	16-20 tahun	2	1.9
5.	≥ 21 tahun	17	16.0
	Total	106	100.0

Sumber : Data diolah (2015)

Dari Tabel 4.4. di atas dapat dijelaskan bahwa untuk masa kerja responden terbanyak adalah 6-10 tahun yaitu sebanyak 38 orang (35.8%), selanjutnya masa kerja responden yang paling sedikit adalah kelompok 16-20 tahun sebanyak 2 orang (1.9%). Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa mayoritas responden memiliki masa kerja 6-10 tahun. Hal ini disebabkan oleh penerimaan PNS pada formasi tahun 2004 – 2009 Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah lebih banyak dari tahun – tahun sebelum dan sesudahnya.

4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Eselon (jabatan)

Karakteristik responden yang diperoleh dari hasil pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner. Responden berdasarkan jabatan dapat dilihat pada tabel 4.5 dibawah ini:

Tabel 4.5
Responden Berdasarkan Golongan

No.	Eselon	Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
1.	III/a	6	5.7
2.	IV/a	18	17.0
3.	Staf	82	77.4
	Total	106	100.0

Sumber : Data diolah (2015)

Dari Tabel 4.5. di atas dapat dijelaskan bahwa untuk Eselon (jabatan) responden terbanyak adalah Staf yaitu sebanyak 82 orang (77.4%), selanjutnya Golongan responden yang paling sedikit adalah Eselon III/a sebanyak 6 orang (5.7%). Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa mayoritas responden memiliki Golongan Staf, hal ini memberikan gambaran bahwa pada unit kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah mempunyai 6 bagian yang dipimpin oleh kepala bagian (eselon III) masing – masing kepala bagian membawahi 3 orang kepala Sub Bagian (eselon IV) masing masing sub bagian membawahi jumlah anggota yang bervariasi tergantung pada jenis pekerjaannya, hal ini memberikan gambaran bahwa tenaga operasional (Staf) lebih banyak diperlukan untuk mendukung keberhasilan kantor.

5. Deskripsi Data Variabel

5.1 Deskripsi Data Variabel Kecenderungan Etos Kerja (X_1)

Berdasarkan data sampel dengan responden sebanyak 106 orang, diperoleh skor sebagai berikut: skor teoritis antara 18 sampai dengan 45; *mean* sebesar 35.25; *median* sebesar 37.50; standar deviasi sebesar 8.974. Gambaran secara keseluruhan seperti tabel di bawah ini.

Tabel 4.6
Deskripsi Data Variabel Kecenderungan Etos Kerja (X₁)

Descriptives			Statistic	Std. Error
Etos Kerja (X ₁)	Mean		35.25	.872
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	33.53	
		Upper Bound	36.98	
	5% Trimmed Mean		35.66	
	Median		37.50	
	Variance		80.535	
	Std. Deviation		8.974	
	Minimum		18	
	Maximum		45	
	Range		27	
	Interquartile Range		19	
	Skewness		-.267	.235
	Kurtosis		-1.389	.465

Sumber : Data diolah (2015)

Untuk membuktikan kecenderungan Etos Kerja (X₁), peneliti dalam hal ini menetapkan 3 (tiga) kategori (k) yaitu: (a) Baik; (b) Cukup; (c). Kurang. Berdasarkan hasil uji statistik deskriptif terhadap variabel Etos Kerja ditemukan interval sebesar range dibagi kategori, $27 : 3 = 9$

Berdasarkan temuan tersebut dapat dibuat tabel kategori dan posisi Etos Kerja seperti berikut:

Tabel 4.7
Kategori dan posisi Etos Kerja (X₁)

18 – 27	Kurang Baik	33.53– 36.98 (Cukup Baik)
28– 37	Cukup Baik	
38-45	Baik	

5.2 Deskripsi Data Variabel Kecenderungan Disiplin Kerja (X₂)

Berdasarkan data sampel dengan responden sebanyak 106 orang, diperoleh skor sebagai berikut: skor teoritis antara 20 sampai dengan 46; *mean* sebesar 35.32; *median* sebesar 39.00; dan standar deviasi sebesar 8.867. Gambaran secara keseluruhan seperti tabel di bawah ini.

Dalam membuktikan kecenderungan Disiplin Kerja (X₂), peneliti dalam hal ini menetapkan 3 (tiga) kategori (k) yaitu: (a) Baik; (b) Cukup Baik; (c).Kurang Baik

Tabel 4.8
Deskripsi Data Variabel Kecenderungan Disiplin Kerja (X₂)

Descriptives			Statistic	Std. Error
Disiplin Kerja (X ₂)	Mean		35.32	.861
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	33.61	
		Upper Bound	37.03	
	5% Trimmed Mean		35.57	
	Median		39.00	
	Variance		78.620	
	Std. Deviation		8.867	
	Minimum		20	
	Maximum		46	
	Range		26	
	Interquartile Range		18	
	Skewness		-.171	.235
	Kurtosis		-1.531	.465

Sumber : Data diolah (2015)

Berdasarkan hasil uji statistik deskriptif terhadap variabel Disiplin Kerja ditemukan interval sebesar Range dibagi kategori $26:3 = 8,6$ pembulatan 9 Berdasarkan temuan tersebut dapat dibuat tabel kategori dan posisi Disiplin Kerja seperti berikut:

Tabel 4.9
Kategori dan posisi Disiplin Kerja

20 – 29	Kurang Baik	33.61– 37.03 (Cukup Baik)
30 – 39	Cukup Baik	
40-46	Baik	

5.3 Deskripsi Data Variabel Kecenderungan Lingkungan Kerja (X3)

Berdasarkan data sampel dengan responden sebanyak 106 orang, diperoleh skor sebagai berikut: skor teoritis antara 23 sampai dengan 47; *mean* sebesar 35.54; *median* sebesar 39.00; dan standar deviasi sebesar 8.104. Gambaran secara keseluruhan seperti tabel di bawah ini:

Tabel 4.10
Deskripsi Data Variabel Kecenderungan Lingkungan Kerja (X3)

Descriptives			Statistic	Std. Error
Lingkungan Kerja (X3)	Mean		35.54	.787
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	33.98	
		Upper Bound	37.10	
	5% Trimmed Mean		35.60	
	Median		39.00	
	Variance		65.680	
	Std. Deviation		8.104	
	Minimum		23	
	Maximum		47	
	Range		24	
	Interquartile Range		15	
	Skewness		-.139	.235
	Kurtosis		-1.537	.465

Sumber : Data diolah (2015)

Berdasarkan hasil uji statistik deskriptif terhadap variabel Lingkungan Kerja ditemukan interval sebesar Range dibagi kategori $24:3 = 8$. Berdasarkan

temuan tersebut dapat dibuat tabel kategori dan posisi Kecenderungan Lingkungan Kerja seperti berikut:

Tabel 4.11
Kategori dan posisi Kecenderungan Lingkungan Kerja

23 – 31	Kurang Baik	33.98– 37.10 (Cukup Baik)
32 – 40	Cukup Baik	
41-47	Baik	

5.4 Deskripsi Data Variabel Kecenderungan Kepemimpinan (X4)

Berdasarkan data sampel dengan responden sebanyak 106 orang, diperoleh skor sebagai berikut: skor teoritis antara 22 sampai dengan 38; *mean* sebesar 35.02; *median* sebesar 8.072; dan standar deviasi sebesar 8.072. Gambaran secara keseluruhan seperti tabel di bawah ini:

Tabel 4.12
Deskripsi Data Variabel Kecenderungan Kepemimpinan (X4)

			Statistic	Std. Error
Kepemimpinan (X4)	Mean		35.02	.784
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	33.46	Kemu
		Upper Bound	36.57	
	5% Trimmed Mean		35.02	
	Median		35.00	
	Variance		65.162	
	Std. Deviation		8.072	
	Minimum		22	
	Maximum		48	
	Range		26	
	Interquartile Range		14	
	Skewness		-.064	.235
	Kurtosis		-1.401	.465

Sumber : Data diolah (2015)

Berdasarkan hasil uji statistik deskriptif terhadap variabel Kepemimpinan (X4) ditemukan interval sebesar Range dibagi kategori $26:3 = 8,6$. Pembulatan 9. Berdasarkan temuan tersebut dapat dibuat tabel kategori dan posisi Kecenderungan Kepemimpinan (X4) seperti berikut:

Tabel 4.13
Kategori dan posisi Kecenderungan Kepemimpinan (X4)

22 – 31	Kurang Baik	33.46– 36.57 (Cukup Baik)
32 – 41	Cukup Baik	
42-48	Baik	

5.5 Deskripsi Data Variabel Kecenderungan Variabel Kinerja PNS (Y)

Berdasarkan data sampel dengan responden sebanyak 106 orang, diperoleh skor sebagai berikut: skor teoritis antara 13 sampai dengan 49; *mean* sebesar 36.25; *median* sebesar 40.00; dan standar deviasi sebesar 9.496. Gambaran secara keseluruhan seperti tabel di bawah ini:

Tabel 4.14
Deskripsi Data Variabel Kecenderungan Kinerja (Y)

Descriptives

		Statistic	Std. Error	
Kinerja (Y)	Mean	36.25	.922	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	34.43	
		Upper Bound	38.08	
		5% Trimmed Mean	36.72	
	Median	40.00		
	Variance	90.173		
	Std. Deviation	9.496		
	Minimum	13		
	Maximum	49		
	Range	36		
	Interquartile Range	11		
	Skewness	-.322	.235	
	Kurtosis	-.496	.465	

Sumber : Data diolah (2015)

Berdasarkan hasil uji statistik deskriptif terhadap variabel Kinerja (Y) ditemukan interval sebesar Range dibagi kategori $36:3 = 12$. Berdasarkan temuan tersebut dapat dibuat tabel kategori dan posisi Kecenderungan Kinerja (Y) seperti berikut:

Tabel 4.15
Kategori dan posisi Kecenderungan Kinerja (Y)

13 – 25	Kurang Baik	34.43– 38.08 (Cukup Baik)
26 – 38	Cukup Baik	
39-49	Baik	

6. Deskripsi Jawaban Responden

Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala likert. Pada penelitian ini variabel bebas (independent variable) yang diamati ada tiga yaitu karakteristik individu, disiplin kerja dan gaya kepemimpinan sedangkan variabel terikat (dependent variable) yang diamati hanya satu yaitu kinerja (Y).

Setelah pengumpulan data selesai, tahap selanjutnya melakukan tabulasi data dengan membuat tingkatan jawaban responden. Jawaban responden akan dikategorikan ke dalam beberapa kategori menurut alternatif jawaban. Kategori tersebut diperoleh melalui interval. Rumus untuk mencari intervalnya adalah sebagai berikut :

$$\text{Interval} = \frac{\text{Skor tertinggi} - \text{Skor terendah}}{\text{Banyaknya bilangan}}$$

$$\text{Maka diperoleh : } \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Dengan demikian, interval adalah 0,8. Kategori jawaban responden dapat diklasifikasikan dengan urutan sebagai berikut :

- a. Skor untuk kategori sangat baik = 4,20 – 5,00
- b. Skor untuk kategori baik = 3,40 – 4,19
- c. Skor untuk kategori kurang baik = 2,60 – 3,39
- d. Skor untuk kategori tidak baik = 1,80 – 2,59
- e. Skor untuk kategori sangat tidak baik = 1,00 – 1,79

Setelah diketahui skor setiap variabel penelitian akan diketahui tanggapan atau persepsi responden tentang variabel penelitian.

6.1 Penjelasan Jawaban Responden Berdasarkan Etos Kerja

Tabel 4.16
Penjelasan Jawaban Responden Variabel Etos Kerja

NO	Pernyataan	Alternatif Jawaban					Total F Skor	Rata- rata Skor	Kategori
		SS = 5	S = 4	KS = 3	TS = 2	STS = 1			
		F Skor	F Skor	F Skor	F Skor	F Skor			
1	Membuat Perencanaan Kerja	19	38	39	4	6	106	3.57	Baik
		95	152	117	8	6	378		
2	Memiliki Prinsip Kerja	24	32	41	5	4	106	3.63	Baik
		120	128	123	10	4	385		
3	Menyelesaikan Pekerjaan dengan Baik dan Tepat Waktu	19	38	39	4	6	106	3.57	Baik
		95	152	117	8	6	378		
4	Menggunakan Waktu Kerja dengan Efektif dan efisien	19	38	39	4	6	106	3.57	Baik
		95	152	117	8	6	378		
5	Tekun dan sungguh-	22	33	22	9	20	106	3.26	Kurang Baik

	sungguh menyelesaikan pekerjaan	110	132	66	18	20	346		
6	Hasil pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan Pimpinan	24	32	41	5	4	106	3.63	Baik
		120	128	123	10	4	385		
7	Menggunakan peralatan kantor dengan hemat	19	38	39	4	6	106	3.57	Baik
		95	152	117	8	6	378		
8	Sederhana dalam lingkungan kerja	22	33	22	9	20	106	3.26	Kurang Baik
		110	132	66	18	20	346		
9	Bersaing menggunakan kreatifitas	24	32	41	5	4	106	3.63	Baik
		120	128	123	10	4	385		
10	Menyelesaikan masalah dengan metode baru	19	38	39	4	6	106	3.57	Baik
		95	152	117	8	6	378		

Sumber: Hasil Penelitian, 2015 (Data diolah)

Pada tabel 4.16 dapat dijelaskan bahwa jawaban kuesioner akan pernyataan Saya selalu membuat perencanaan kerja terhadap pekerjaan saya selama satu hari dijawab oleh karyawan sebanyak 19 orang (18%) adalah sangat setuju, setuju sebanyak 38 orang (36%), kurang setuju sebanyak 39 orang (37%), sedangkan sekitar 4 orang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju sebanyak 6 orang. Jawaban yang paling banyak dipilih PNS adalah kurang setuju. Hal ini menandakan bahwa masih banyak PNS yang kurang perencanaan dalam memulai suatu pekerjaan sehingga hasil pekerjaan pun menjadi kurang maksimal.

Jawaban kuesioner pada pernyataan, Saya memegang prinsip hari ini pekerjaan saya harus lebih baik dari hari sebelumnya, responden yang memberikan jawaban sangat setuju sebanyak 24 orang (23%), setuju sebanyak 32

orang (30%), kurang setuju sebanyak 41 orang (39%), sedangkan sebanyak 5 orang menyatakan tidak setuju dengan pernyataan diatas dan 4 orang lainnya menyatakan sangat tidak setuju dengan prinsip tersebut. Melalui hasil jawaban ini dapat diketahui bahwa banyak PNS yang kurang setuju dengan prinsip bahwa pekerjaannya harus lebih baik dari sebelumnya. Hal ini memberikan penjelasan bahwa masih banyak PNS yang tidak memiliki prinsip untuk menjadi lebih baik dari sebelumnya.

Untuk pernyataan kuesioner, Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan baik, dan tepat waktu, sebanyak 19 orang (18%) memberikan jawaban sangat setuju, 38 orang (36%) memberikan respon setuju, 39 orang (37%) memberikan jawaban kurang setuju, selain itu sebanyak 4 orang merespon tidak setuju dan 6 orang lagi menjawab sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil ini dapat diketahui bahwa PNS yang setuju dengan pernyataan menyelesaikan pekerjaan dengan baik berbeda sedikit dengan jumlah PNS yang menjawab kurang setuju. Hal ini menandakan bahwa masih banyak PNS yang memilih bekerja tidak profesional. PNS yang menyatakan bahwa pekerjaannya tidak selesai tepat waktu disebabkan karena banyaknya waktu yang terbuang sia-sia diluar kantor, misalnya jam istirahat sampai jam 15.00 WIB, lebih banyak bercerita, dan sebagainya sehingga menyebabkan pekerjaan tidak selesai tepat waktu, Disamping itu masih banyak juga PNS yang memilih bekerja dengan baik sekitar 57 orang (54%).

Respon untuk pernyataan bahwa Selama saya bekerja saya selalu menggunakan waktu kerja seefektif dan seefisien mungkin untuk menyelesaikan pekerjaan, hanya 19 orang yang sangat setuju, 38 orang menyatakan setuju dan sebanyak 49 orang mengatakan kurang setuju, tidak setuju, bahkan sangat tidak

setuju. Berdasarkan hasil dari kuesioner ini dapat disimpulkan bahwa hampir setengahnya PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah tidak menggunakan waktu dengan efektif dan efisien dalam bekerja. Sebanyak 57 orang masih menggunakan waktu kerjanya dengan baik, sedangkan yang lainnya hanya kerja sesuai kondisi hatinya, lebih banyak diluar kantor, datang ke kantor terlambat dan sebagainya.

Jawaban untuk pernyataan, Saya selalu tekun dan sungguh – sungguh dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepada saya adalah sebanyak 22 orang memilih sangat setuju, 33 orang memilih setuju. Hal ini menunjukkan bahwa masih banyak PNS yang melakukan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh tanpa harus diperintah oleh pimpinannya. Namun sebanyak 20 orang memilih sangat tidak setuju dengan pernyataan ini. Hal ini disebabkan masih banyak PNS yang memilih-milih pekerjaan, bekerja harus ada pimpinan, harus ada imbalan dan penyebab lainnya. Apabila 20 orang ini tidak dibimbing akan menyebabkan kinerja instansi tersebut merosot. Disamping itu, sebanyak 22 orang kurang setuju dengan pernyataan diatas karena mereka kurang peduli terhadap hasil yang diperoleh dari instansi tersebut. Selain itu, kurangnya rasa memiliki terhadap instansi tersebut mengakibatkan banyaknya PNS yang kurang tekun dan kurang sungguh-sungguh dalam melakukan pekerjaannya.

Jawaban untuk pernyataan Hasil pekerjaan saya selama ini selalu sesuai dengan yang diharapkan oleh Pimpinan, sebanyak 24 orang sangat setuju dan 32 orang setuju. Hal ini menandakan bahwa masih banyak PNS yang benar-benar serius dalam melaksanakan tugas yang diembankan kepadanya. Namun masih banyak juga PNS yang melakukan pekerjaan tersebut dengan asal-asalan terbukti

dari hasil kuesioner yang mana sebanyak 41 orang memilih kurang setuju dengan pernyataan tersebut. Selain itu, sebanyak 9 orang memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju. Jika dijumlahkan, sebanyak 50 orang tidak benar-benar serius dalam melaksanakan tugasnya sehingga lebih banyak salah daripada benarnya. Penyebab kurang seriusnya PNS dalam bekerja disebabkan mereka tidak menghormati dan menghargai pimpinan atau kurangnya rasa kekeluargaan yang memberikan persepsi bahwa apabila hasil pekerjaan tidak memuaskan yang akan dipersalahkan adalah pimpinan. Selain itu, mereka merasa bahwa keberhasilan instansi tersebut bukan tanggungjawab mereka namun tanggungjawab pimpinan instansi tersebut.

Untuk pernyataan Saya selalu menggunakan peralatan atau fasilitas kantor sehemat mungkin, sebanyak 19 orang menggunakan fasilitas dengan sangat hemat, sebanyak 38 menggunakan fasilitas kantor dengan sehemat mungkin. Misalnya menggunakan kertas secukupnya, menghindari kesalahan dalam pencetakan naskah, dan sebagainya. Selain 57 orang diatas, sebanyak 49 orang masih memilih boros dan bahkan tidak peduli dengan kata hemat. Karena mereka merasa bahwa semua fasilitas tersebut sudah dianggarkan oleh pemerintah daerah. Persepsi ini membuat fasilitas kantor tidak digunakan dengan sebaik-baiknya. Misalnya penggunaan kertas yang berlebihan, pembelian tinta printer yang berlebihan bahkan sampai tumpah. 49 orang ini akan menyebabkan pemborosan fasilitas sehingga apapun yang dianggarkan oleh instansi tersebut tidak akan mencukupi karena banyaknya PNS yang memilih tidak peduli.

Pernyataan Kesederhanaan adalah prinsip saya dalam lingkungan kerja sepertinya kurang berlaku pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Hal ini terbukti dari 106 orang PNS sebanyak 31 orang memilih kurang setuju,

tidak setuju, bahkan 20 orang memilih sangat tidak setuju. Hal ini disebabkan banyaknya PNS yang tidak memiliki prinsip keserdahanaan dalam bekerja. Banyak PNS agar mau bekerja harus diberikan imbalan yang besar. Selain itu, PNS tersebut banyak yang membawa harta bendanya ke kantor, misalnya memakai perhiasan yang berlebihan.

Berdasarkan hasil kuesioner untuk pernyataan Saya selalu bersaing secara sehat dengan rekan kerja dengan mengutamakan kreatifitas sepertinya tidak berlaku pada PNS di Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Hal ini terbukti dari banyaknya persaingan yang tidak sehat pada instansi ini. Sebanyak 50 orang tidak peduli dengan persaingan secara sehat. Bahkan kenyataannya banyak PNS yang memilih bersaing dengan licik dan saling menjatuhkan bukan dengan mengutamakan kreatifitas. Meskipun lebih banyak yang memilih berbuat licik tapi masih banyak juga yang bersaing secara sehat. Berdasarkan kuesioner, sebanyak 56 orang memilih untuk bekerja dengan mengutamakan kemampuan dan kreatifitasnya.

Jawaban untuk pernyataan Saya mampu menyelesaikan permasalahan baru dengan cara atau metode yang baru, sebanyak 19 orang memilih sangat setuju karena mereka banyak belajar melalui pelatihan, sebanyak 38 orang memilih setuju karena mereka memiliki kemampuan menyelesaikan permasalahan baru dengan metode baru. Sebanyak 39 orang kurang mampu dalam menyelesaikan masalah baru karena kurangnya keahlian dalam membaca masalah dan mencari solusinya. Hal ini disebabkan mereka malas dalam mengikuti pelatihan yang diberikan untuk meningkatkan kemampuannya. Bahkan sebanyak 10 orang tidak mampu menyelesaikan masalah yang baru karena tidak pernah mengikuti

pelatihan bahkan tidak memiliki keahlian dalam menghadapi masalah yang sedang terjadi.

Berdasarkan pernyataan pada kuesioner yang diberikan pada responden, diketahui bahwa PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah memiliki etos kerja yang tinggi. Meskipun dari setiap pernyataan banyak pegawai yang menjawab kurang setuju namun banyak juga pegawai yang memberikan jawaban setuju dan sangat setuju. Hal ini membuktikan bahwa masih banyak pegawai yang memiliki etos kerja yang tinggi.

6.2 Deskripsi Jawaban Responden Berdasarkan Disiplin Kerja

Tabel 4.17
Penjelasan Jawaban Responden Variabel Disiplin Kerja

		Alternatif Jawaban					Total	Rata-rata	Kategori
NO	Pernyataan	SS = 5	S = 4	KS = 3	TS = 2	STS = 1			
		F	F	F	F	F	F		
		Skor	Skor	Skor	Skor	Skor	Skor	Skor	
1	Mematuhi jadwal pelaksanaan kegiatan	24	32	41	5	4	106	3.63	Baik
		120	128	123	10	4	385		
2	Tepat masuk kerja	24	32	41	5	4	106	3.63	Baik
		120	128	123	10	4	385		
3	Tepat jam pulang kerja	24	32	41	5	4	106	3.63	Baik
		120	128	123	10	4	385		
4	Rajin mengikuti apel datang dan pulang	24	32	41	5	4	106	3.63	Baik
		120	128	123	10	4	385		

5	Menaati peraturan yang ada dilingkungan kerja	19	38	39	4	6	106	3.57	Baik
		95	152	117	8	6	378		
6	Mematuhi dan loyal pada pimpinan	19	38	39	4	6	106	3.57	Baik
		95	152	117	8	6	378		
7	Menggunakan kelengkapan pakaian seragam	22	33	22	9	20	106	3.26	Kurang Baik
		110	132	66	18	20	346		
8	Menggunakan fasilitasi kerja sesuai prosedur kerja	19	38	39	4	6	106	3.57	Baik
		95	152	117	8	6	378		
9	Memelihara fasilitasi kerja sesuai prosedur kerja	19	38	39	4	6	106	3.57	Baik
		95	152	117	8	6	378		
10	Menyelesaikan beban kerja sesuai dengan ketentuan	22	33	22	9	20	106	3.26	Kurang Baik
		110	132	66	18	20	346		

Sumber: Hasil Penelitian, 2015 (Data diolah)

Pada tabel 4.17 dapat dijelaskan bahwa sebanyak 56 orang dari 106 orang selalu mematuhi jadwal pelaksanaan kegiatan atau pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Sisanya tidak mampu untuk mematuhi jadwal tersebut. Hal ini disebabkan banyaknya PNS yang tidak memiliki rasa bertanggungjawab terhadap kegiatan yang akan dilaksanakan oleh instansi tersebut. Kurangnya rasa tanggungjawab akan keberhasilan dari kegiatan ini akan menyebabkan hasil yang tidak maksimal. Selain itu, mereka juga selalu datang terlambat dan pulang lebih awal dibandingkan yang lainnya. Bagi 56 orang, mereka menganggap bahwa keberhasilan kegiatan tersebut merupakan tanggungjawab mereka.

Berdasarkan kuesioner diperoleh hasil bahwa sebanyak 24 orang (23%) menjawab sangat setuju, dan 32 orang (30%) menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mereka selalu datang tepat waktu ke kantor. Sebanyak 41 orang (39%) memilih kurang setuju, 5 orang memilih tidak setuju dan bahkan sebanyak 4 orang memilih sangat tidak setuju. 41 orang ini merupakan orang-orang yang tidak dapat diandalkan karena selalu datang terlambat. Bagaimana akan menghasilkan kinerja yang baik, sedangkan datang ke kantor selalu terlambat dan tidak mau menaati aturan yang berlaku. Selain 41 orang ini, ada 9 orang yang benar-benar tidak peduli dengan aturan jam masuk kerja, bahkan mereka tidak masuk kerja karena malas bekerja dan tidak memiliki rasa tanggungjawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya.

Jawaban kuesioner atas pernyataan Saya seantiasa tepat jam pulang kerja diperoleh hasil bahwa sebanyak 24 orang (23%) menjawab sangat setuju, dan 32 orang (30%) menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mereka selalu pulang sesuai dengan aturan jam pulang kantor yang ditetapkan kantor. Sebanyak 41 orang (39%) memilih kurang setuju, 5 orang memilih tidak setuju dan bahkan sebanyak 4 orang memilih sangat tidak setuju. sebanyak 56 orang masih sangat menaati aturan jam pulang kerja. Jam pulang kantor pemerintahan yang ditetapkan untuk hari senin s/d Kamis adalah pukul 16.00 WIB, sedangkan untuk hari Jumat pukul 15.30 WIB. Sebanyak 56 orang pulang setelah apel sore sesuai jadwal yang telah ditentukan kantor. Namun sebanyak 50 orang benar-benar tidak dapat menaati aturan jam pulang kerja yang diberlakukan. Hal ini disebabkan kurangnya rasa kepedulian terhadap pekerjaannya. Ada yang beralasan bahwa mereka harus pulang cepat untuk mengurus anak, memasak, atau pekerjaan rumah lainnya.

Jawaban kuesioner atas pernyataan Saya rajin mengikuti upacara/apel pada saat datang dan pulang diperoleh sebanyak 24 orang (23%) menjawab sangat setuju, dan 32 orang (30%) menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mereka rutin mengikuti apel pagi dan apel sore. Sebanyak 41 orang (39%) memilih kurang setuju, 5 orang memilih tidak setuju dan bahkan sebanyak 4 orang memilih sangat tidak setuju. 56 orang PNS masih sangat menaati aturan jam masuk kerja dan pulang kerja. Setiap pagi mengikuti apel pagi jam 07.30 Wib dan apel sore pukul 16.11 Wib. PNS yang menjawab sangat setuju dan setuju merasa bahwa apel pagi dan apel sore merupakan kewajibannya sebagai PNS. Sebanyak 50 orang tidak memiliki rasa kewajiban untuk apel pagi dan apel sore. Alasan mereka adalah sibuk kerja jadi tidak sempat apel sore, sedangkan untuk apel pagi tidak sempat dengan alasan lembur hari sebelumnya sehingga tidak sanggup bangun pagi untuk mengikuti apel pagi. Selain itu ada juga PNS yang berasalan untuk apa apel pagi dan sore jika tidak ada sanksi, hanya buang-buang waktu.

Jawaban kuesioner atas pernyataan saya selalu mentaati peraturan/tata tertib yang ada dilingkungan kerja sebanyak 19 orang (18%) menjawab sangat setuju, dan 38 orang (36%) menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mereka selalu mentaati peraturan yang ada dilingkungan kerja seperti memakai atribut seragam, hadir tepat waktu, pulang tepat waktu, mengikuti apel pagi dan apel sore, mengikuti upacara nasional, dan sebagainya. Sebanyak 39 orang (37%) memilih kurang setuju, 4 orang (4%) memilih tidak setuju dan bahkan sebanyak 6 orang (6%) memilih sangat tidak setuju. 39 orang ini memilih tidak mengikuti aturan yang berlaku dilingkungan kerja karena menurut mereka aturan tersebut tidak tepat. Misalnya harus apel pagi padahal mereka lembur hingga pukul

24.00Wib, selain itu mereka tidak terima dengan aturan apel sore karena terkadang mereka ada perjalanan dinas luar daerah jadi merasa tidak perlu ikut apel sore, sedangkan sebanyak 10 orang tidak peduli dengan aturan yang ada dalam lingkungan kerja karena mereka tidak diikutsertakan dalam acara yang diselenggarakan instansi. Mereka menganggap bahwa mereka hanya anak tiri yang tidak dianggap dalam instansi tersebut.

Jawaban kuesioner atas pernyataan Sebagai seorang pegawai saya selalu mematuhi dan loyal kepada pimpinan sebanyak 19 orang (18%) menjawab sangat setuju, dan 38 orang (36%) menjawab setuju. Adapun alasan mereka setuju adalah bahwa mereka menganggap bahwa pimpinan adalah panutan dan sebagai keluarga sehingga mereka merasa harus mendukung dan loyal terhadap pimpinan. Selain itu sebagai bawahan mereka diharuskan mengikuti atasan atau pimpinan karena pimpinan tidak mungkin membuat mereka celaka, sedangkan sebanyak 39 orang (37%) memilih kurang setuju, 4 orang (4%) memilih tidak setuju dan bahkan sebanyak 6 orang (6%) memilih sangat tidak setuju. Alasan mereka tidak mematuhi dan tidak loyal terhadap pimpinan karena mereka menganggap pimpinan tersebut hanya makan sendiri, maksudnya tidak mau membagi hasil atas jerih payah yang diperoleh dari pekerjaan bawahannya.

Jawaban kuesioner atas pernyataan Saya taat menggunakan kelengkapan pakaian seragam sesuai dengan ketentuan yang berlaku sebanyak 22 orang (21%) menjawab sangat setuju, dan 33 orang (31%) menjawab setuju. PNS tersebut setuju karena menggunakan kelengkapan pakaian seragam merupakan aturan yang telah ditetapkan dan harus ditaati atau dilaksanakan. Menurut mereka apa susahnyamemakai atribut kelengkapan pakaian seragam seperti pemakaian pin

KORPRI ataupun bet nama maupun memakai topi saat apel pagi dan apel sore. Selain mereka yang setuju, sebanyak 22 orang (21%) kurang setuju dengan alasan mereka terburu-buru atau kelengkapan seragam mereka hilang ataupun rusak. Sebanyak 20 orang (19%) bahkan sangat tidak setuju dengan aturan kelengkapan pakaian seragam. Alasan mereka bahwa tidak perlu kelengkapan pakaian seragam tersebut jika mereka bekerja malas-malasan.

Jawaban kuesioner atas pernyataan Saya senantiasa menggunakan fasilitas peralatan kerja sesuai prosedur kerja yang telah ditentukan, sebanyak 19 orang (18%) menjawab sangat setuju, dan 38 orang (36%) menjawab setuju, sedangkan sebanyak 39 orang (37%) memilih kurang setuju, 4 orang (4%) memilih tidak setuju dan bahkan sebanyak 6 orang (6%) memilih sangat tidak setuju. Adapun alasan mereka setuju adalah karena mereka merasa memiliki atas fasilitas kantor dan perlu menjaga demi kelangsungan pekerjaan mereka, sedangkan alasan yang lain tidak setuju karena mereka menganggap semua sudah ada biayanya dan ditanggung oleh pemerintah sehingga mereka tidak perlu merasa menjaga keutuhan fasilitas tersebut. Menurut mereka jika fasilitas tersebut rusak ataupun hilang tinggal ganti dengan uang dari pemerintah.

Jawaban kuesioner atas pernyataan Saya berusaha memelihara fasilitas/peralatan kerja sesuai prosedur kerja yang telah ditentukan sebanyak 19 orang (18%) menjawab sangat setuju, dan 38 orang (36%) menjawab setuju. Adapun alasan mereka setuju adalah bahwa menurut mereka baik itu barang pribadi atau milik pemerintah semua harus dirawat dan dijaga penggunaannya agar fasilitas tersebut awet, sedangkan sebanyak 39 orang (37%) memilih kurang setuju, 4 orang (4%) memilih tidak setuju dan bahkan sebanyak 6 orang (6%)

memilih sangat tidak setuju. Alasan mereka tidak perlu merawat fasilitas tersebut adalah karena peralatan tersebut bukan milik pribadinya melainkan milik pemerintah. Menurutnya untuk apa menjaga barang yang bukan miliknya sendiri, karena namanya barang pemerintah merupakan milik bersama jadi untuk apa terlalu dijaga bila semuanya bebas memakai fasilitas tersebut.

Jawaban kuesioner atas pernyataan Saya berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan sesuai dengan ketentuan sebanyak 22 orang (21%) menjawab sangat setuju, dan 33 orang (31%) menjawab setuju. PNS tersebut setuju karena mereka beranggapan bahwa tugas yang diberikan tersebut sudah merupakan tanggungjawabnya jadi harus dikerjakan sebaik mungkin. Selain mereka yang setuju, sebanyak 22 orang (21%) kurang setuju dengan alasan percuma kerja mati-matian jika hasilnya hanya dinikmati oleh pimpinannya. Sebanyak 20 orang (19%) bahkan sangat tidak setuju karena mereka sudah merasa tertipu dengan atasannya yang tidak mau bagi-bagi hasil keringat mereka sehingga mereka bekerja hanya asal-asalan.

Berdasarkan pernyataan pada kuesioner yang diberikan pada responden, diketahui bahwa meskipun dari setiap pernyataan banyak pegawai yang menjawab kurang setuju namun banyak juga pegawai yang memberikan jawaban setuju dan sangat setuju. Mereka yang memberikan jawaban setuju dan sangat setuju terhadap pernyataan yang diberikan diyakini memiliki kinerja yang lebih baik karena mereka memiliki disiplin yang tinggi.

6.3 Deskripsi Jawaban Responden Berdasarkan Lingkungan Kerja

Tabel 4.18
Penjelasan Jawaban Responden Variabel Lingkungan Kerja

NO	Pernyataan	Alternatif Jawaban					Total F	Rata-rata Skor	Kategori
		SS = 5	S = 4	KS = 3	TS = 2	STS = 1			
		F Skor	F Skor	F Skor	F Skor	F Skor			
1	Lingkungan kerja terasa nyaman dan bersih	24	32	41	5	4	106	3.63	Baik
		120	128	123	10	4	385		
2	Penerangan yang memadai diruang kerja	22	26	44	9	12	113	3.33	Kurang Baik
		110	104	132	18	12	376		
3	Tempat kerja bebas dari kebisingan	19	38	39	4	6	106	3.57	Baik
		95	152	117	8	6	378		
4	Tata ruang dalam kantor sesuai dengan kebutuhan	22	26	44	9	12	113	3.33	Kurang Baik
		110	104	132	18	12	376		
5	Sirkulasi udara mampu memberikan kesegaran	24	32	41	5	4	106	3.63	Baik
		120	128	123	10	4	385		
6	Warna cat dalam ruangan sangat tepat	19	38	39	4	6	106	3.57	Baik
		95	152	117	8	6	378		
7	Hubungan yang harmonis dengan rekan kerja	24	32	41	5	4	106	3.63	Baik
		120	128	123	10	4	385		
8	Merasakan semangat dan kerjasama yang positif	24	32	41	5	4	106	3.63	Baik
		120	128	123	10	4	385		

9	Merasakan kenyamanan berkomunikasi dengan atasan dan rekan kerja	19	38	39	4	6	106	3.57	Baik
		95	152	117	8	6	378		
10	Mendukung kebijakan instansi tempat kerja	24	32	41	5	4	106	3.63	Baik
		120	128	123	10	4	385		

Sumber: Hasil Penelitian, 2015 (Data diolah)

Jawaban kuesioner atas pernyataan Lingkungan kerja saya terasa nyaman dan bersih dan mendukung kelancaran pekerjaan saya, sebanyak 24 orang (23%) menjawab sangat setuju, dan 32 orang (30%) menjawab setuju. Alasan mereka sangat setuju karena lingkungan yang bersih akan menghasilkan pikiran yang jernih. Begitu juga dengan 32 orang yang setuju, mereka juga beralasan bahwa lingkungan kerja yang bersih itu akan memberikan dampak yang positif bagi semangat kerja. Ruangan yang bersih akan membuat mereka beta berlama-lama diruangan tersebut, sedangkan sebanyak 41 orang (39%) memilih kurang setuju, 5 orang memilih tidak setuju dan bahkan sebanyak 4 orang memilih sangat tidak setuju. 41 orang yang tidak setuju tersebut menanggapi bahwa lingkungan bersih tidak berpengaruh terhadap kelancaran kerja karena menurut mereka semangat kerja mereka dapat apabila hasil kerja mereka dihargai oleh atasan dan diberikan imbalan yang setimpal.

Jawaban kuesioner atas pernyataan Saya merasakan penerangan atau cahaya yang memadai diruangan kerja saya, sebanyak 22 orang (21%) menjawab sangat setuju, dan 26 orang (24%) menjawab setuju. Alasan mereka sangat setuju karena penerangan atau cahaya diruangan kerja mereka sangat memadai dan tidak

silau, terlalu terang maupun tidak terlalu redup. Penerangan yang cukup akan memberikan kenyamanan dalam bekerja terutama saat bekerja menggunakan laptop atau computer. Selain itu, sebanyak 44 orang (42%) kurang setuju dengan alasan bahwa diruangan kerja mereka sangat kurang penerangan atau cahayanya terlalu redup sehingga mereka tidak merasakan kenyamanan saat bekerja. Bagi sebagian orang lainnya, penerangan diruangan kerja mereka sangat minim dan tidak mampu melakukan pekerjaan karena kesehatan mata yang kurang dan penerangan yang kurang baik.

Jawaban kuesioner atas pernyataan Tempat kerja saya bebas dari suara ribut ataupun kebisingan, sebanyak 19 orang (18%) menjawab sangat setuju, dan 38 orang (36%) menjawab setuju. Adapun alasan mereka setuju adalah bahwa pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah terdapat ruangan yang kedap suara ataupun bebas dari kebisingan. PNS yang berada diruangan ini seperti ruangan khusus rapat dapat melaksanakan rapat karena terbebas dari kebisingan sekitar, sedangkan sebanyak 39 orang (37%) memilih kurang setuju, 4 orang (4%) memilih tidak setuju dan bahkan sebanyak 6 orang (6%) memilih sangat tidak setuju karena ruangan mereka sangat dekat dengan kamar mandi, bahkan bersebelahan dengan area parkir jadi sangat mengganggu apabila ada kendaraan yang akan parker sehingga konsentrasi mereka terganggu saat mendengar suara kendaraan ataupun suara bising lainnya.

Jawaban kuesioner atas pernyataan Tata ruang dalam kantor saya sudah sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, sebanyak 22 orang (21%) menjawab sangat setuju, dan 26 orang (24%) menjawab setuju. Alasan mereka sangat setuju karena tata letak meja, kursi, computer, lemari bahkan kursi tunggu sudah sesuai letaknya

dengan yang diharapkan. Begitu juga dengan letak AC yang tepat sehingga memberikan sensasi kesejukan didalam ruangan tersebut. Namun sebanyak 44 orang (42%) kurang setuju dengan alasan bahwa diruangan kerja mereka berantakan, ruangan yang terlalu sempit, berkas dimana-mana karena kekurangan lemari, meja yang bergesekan karena ruangan yang terlalu sempit. Keadaan ruangan ini menyebabkan kurangnya semangat kerja sehingga hasil kerjanya pun kurang memuaskan. Selain itu, sebanyak 12 orang sangat tidak setuju karena tata ruang kerjanya sangat berantakan. Ruangan sempit, barang-barang bekas juga ditumpukkan diruangan tersebut.

Jawaban kuesioner atas pernyataan Sirkulasi udara dalam ruangan kantor kami dapat memberikan kesejukan dalam bekerja, sebanyak 24 orang (23%) menjawab sangat setuju, dan 32 orang (30%) menjawab setuju. Alasan mereka sangat setuju karena diruangan kerjanya terdapat ventilasi yang cukup yang dapat memberikan kesejukan dari udara luar sehingga sirkulasi udara yang masuk dan keluar sempurna. Selain itu pada ruangan yang tertutup terdapat AC yang memadai sehingga memberikan kesejukan dalam ruangan tersebut. Mereka yang diruangan ber AC juga melarang orang-orang untuk merokok diruangan tersebut agar tetap terasa sejuk tanpa adanya asap rokok. Namun ada yang setuju ada juga yang kurang setuju diantaranya sekitar 41 orang (39%) memilih kurang setuju, 5 orang memilih tidak setuju dan bahkan sebanyak 4 orang memilih sangat tidak setuju. 41 orang yang tidak setuju tersebut merasakan bahwa sirkulasi udara diruangan tersebut sangat buruk disebabkan banyaknya PNS yang merokok diruangan ber-AC. Selain itu, ruangan ber-AC namun ventilasi udara terbuka.

Jawaban kuesioner atas pernyataan Warna cat dalam ruangan saya sangat tepat dan nyaman dipandang mata dalam bekerja, sebanyak 19 orang (18%) menjawab sangat setuju, dan 38 orang (36%) menjawab setuju. Mereka yang sangat setuju dan setuju menyatakan bahwa warna cat ruangnya sangat nyaman karena ruangan mereka baru selesai di cat ulang. Selain itu, pemilihan cat yang tepat maupun wallpaper yang tepat di ruangan tersebut memberikan mereka kenyamanan dalam bekerja, sedangkan sebanyak 39 orang (37%) memilih kurang setuju, 4 orang (4%) memilih tidak setuju dan bahkan sebanyak 6 orang (6%) memilih sangat tidak setuju karena ruangan mereka sudah sangat gelap dengan cat yang sudah terkelupas, dinding yang basah karena air yang merembes membuat cat dinding ruangan tersebut berbekas rembesan air, asbes yang kusam dan berbekas air dari atap yang bocor.

Jawaban kuesioner atas pernyataan Saya merasakan hubungan yang harmonis dengan rekan kerja saya, sebanyak 24 orang (23%) menjawab sangat setuju, dan 32 orang (30%) menjawab setuju. Mereka yang sangat setuju merupakan orang-orang yang merasakan kekeluargaan yang tinggi. Begitu juga dengan yang menyatakan setuju dengan alasan bahwa mereka menganggap bahwa rekan kerjanya merupakan keluarga yang harus saling mendukung bukan malah saling menjatuhkan satu sama lainnya. Namun ada juga yang kurang setuju diantaranya sekitar 41 orang (39%) memilih kurang setuju, 5 orang memilih tidak setuju dan bahkan sebanyak 4 orang memilih sangat tidak setuju. Mereka yang kurang setuju atau tidak setuju beralasan bahwa rekan kerja merupakan saingan dan harus berlawanan karena mereka selalu memperebutkan jabatan yang menggoda.

Jawaban kuesioner atas pernyataan Saya merasakan semangat kerja sama yang positif dengan rekan kerja, sebanyak 24 orang (23%) menjawab sangat setuju, dan 32 orang (30%) menjawab setuju. Alasan mereka sangat setuju karena dengan bekerja sama mereka dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat. Menurut mereka berkerja sama itu sangat berpengaruh positif bagi keberhasilan suatu kegiatan yang diemban oleh bagian tersebut. Mereka bekerja sama dan saling mendukung demi kemajuan mereka semua. Namun ada yang setuju ada juga yang kurang setuju diantaranya sekitara 41 orang (39%) memilih kurang setuju, 5 orang memilih tidak setuju dan bahkan sebanyak 4 orang memilih sangat tidak setuju. 41 orang yang tidak setuju tersebut berpendapat bahwa mereka dapat melakukan pekerjaan itu sendiri dan tidak perlu membagi hasil dengan rekan kerja yang lainnya dan mereka beranggapan bahwa sendiri itu lebih baik daripada banyak orang malah semakin repot.

Jawaban kuesioner atas pernyataan Saya merasakan kenyamanan sewaktu berkomunikasi dengan atasan dan rekan kerja, sebanyak 19 orang (18%) menjawab sangat setuju, dan 38 orang (36%) menjawab setuju. Alasan mereka yang sangat setuju dan setuju adalah karena antara atasan dan bawahan terjalin komunikasi yang baik, atasan mereka mampu menyampaikan informasi dengan jelas dan tepat sehingga mereka dapat melakukan pekerjaan dengan benar, sedangkan sebanyak 39 orang (37%) memilih kurang setuju, 4 orang (4%) memilih tidak setuju dan bahkan sebanyak 6 orang (6%) memilih sangat tidak setuju mereka terlalu takut terhadap atasannya sehingga malu bertanya dan tidak tahu harus mengerjakan apa. Ketakutan ini menyebabkan mereka tidak mendapatkan ilmu dari atasan mereka.

Jawaban kuesioner atas pernyataan Saya dan rekan kerja sangat mendukung kebijakan instansi tempat kerja, sebanyak 24 orang (23%) menjawab sangat setuju, dan 32 orang (30%) menjawab setuju. Alasan mereka karena kebijakan tersebut sangat sesuai dan harus diterapkan untuk mendukung kerja yang baik dilingkungan kerja tersebut. Seperti adanya kebijakan pemotongan KS apabila tidak apel pagi dan sore. Kebijakan ini memberikan dampak yang baik agar PNS rutin mengikuti apel pagi dan sore. Namun ada yang setuju ada juga yang kurang setuju diantaranya sekiranya 41 orang (39%) memilih kurang setuju, 5 orang memilih tidak setuju dan bahkan sebanyak 4 orang memilih sangat tidak setuju. Mereka yang tidak setuju disebabkan tidak terima jika kebijakan itu merugikan mereka seperti pemotongan KS bagi yang tidak apel. Bagi yang tidak setuju dengan kebijakan itu beralasan bahwa untuk apa datang ke kantor jika untuk apel saja namun tidak bekerja.

Berdasarkan pernyataan pada kuesioner yang diberikan pada responden, dapat ditarik kesimpulan bahwa masih banyak pegawai yang merasa nyaman dilingkungan kerjanya, karena penerangan yang memadai, sirkulasi udara, kebersihan ruangan, tempat kerjanya yang jauh dari kebisingan serta warna cat dalam ruangan yang tepat. Selain itu, hubungan yang harmonis dengan rekan kerja juga mendukung kenyamanan mereka untuk bekerja.

6.4 Deskripsi Jawaban Responden Berdasarkan Kepemimpinan

Tabel 4.19
Penjelasan Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan

NO	Pernyataan	Alternatif Jawaban					Total F Skor	Rata- rata Skor	Kate gori
		SS = 5 F Skor	S = 4 F Skor	KS = 3 F Skor	TS = 2 F Skor	STS = 1 F Skor			
1	Pimpinan memiliki kemampuan menganalisis situasi	24	32	41	5	4	106	3.63	Baik
		120	128	123	10	4	385		
2	Pimpinan memiliki kematangan berfikir	24	32	41	5	4	106	3.63	Baik
		120	128	123	10	4	385		
3	Pimpinan mantap dalam bertindak untuk mencapai tujuan	24	32	41	5	4	106	3.63	Baik
		120	128	123	10	4	385		
4	Pimpinan memiliki kemampuan memberi perintah dan memiliki teknik komunikasi	24	32	41	5	4	106	3.63	Baik
		120	128	123	10	4	385		
5	Pimpinan memiliki kemampuan berkomunikasi dengan pihak luar	22	26	44	9	12	113	3.33	Kurang Baik
		110	104	132	18	12	376		

6	Pimpinan memiliki visi dan misi yang jelas	19	38	39	4	6	106	3.57	Baik
		95	152	117	8	6	378		
7	Pimpinan memiliki ide kreatif dan inovatif	22	26	44	9	12	113	3.33	Kurang Baik
		110	104	132	18	12	376		
8	Pimpinan memiliki kemampuan dan kemauan mendengar pendapat dari bawahan	22	26	44	9	12	113	3.33	Kurang Baik
		110	104	132	18	12	376		
9	Pimpinan memiliki ketegasan terhadap bawahan	19	38	39	4	6	106	3.57	Baik
		95	152	117	8	6	378		
10	Pimpinan berlandaskan peraturan dan ketentuan yang berlaku	22	26	44	9	12	113	3.33	Kurang Baik
		110	104	132	18	12	376		

Sumber: Hasil Penelitian, 2015 (Data diolah)

Pada tabel 4.19 di atas dijelaskan bahwa jawaban kuesioner atas pernyataan Saya merasakan Pimpinan saya memiliki kemampuan untuk menganalisa situasi dan masalah yang dihadapi instansi secara teliti dan cermat diperoleh hasil bahwa sebanyak 24 orang (23%) menjawab sangat setuju, dan 32 orang (30%) menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa atasan mereka dikantor merupakan orang yang mampu menganalisa situasi dengan teliti dan cermat, sedangkan sebanyak 41 orang (39%) memilih kurang setuju, 5 orang memilih tidak setuju dan bahkan sebanyak 4 orang memilih sangat tidak setuju. Mereka yang tidak setuju menganggap bahwa pimpinan mereka tidak layak menjadi pimpinan karena tidak

pernah memberikan solusi atas masalah yang terjadi malah menyuruh anggotanya mengambil ahli padahal menurut mereka masalah tersebut merupakan tanggungjawab dari atasan tersebut.

Jawaban kuesioner atas pernyataan Saya merasakan Pimpinan saya memiliki kematangan berfikir dalam melakukan pekerjaan diperoleh sebanyak 24 orang (23%) menjawab sangat setuju, dan 32 orang (30%) menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mereka mengagumi pimpinan mereka yang matang dan dewasa dalam berfikir apalagi saat ada masalah, pimpinan tersebut mampu memberikan solusi yang tepat, sedangkan sebanyak 41 orang (39%) memilih kurang setuju, 5 orang memilih tidak setuju dan bahkan sebanyak 4 orang memilih sangat tidak setuju. Mereka yang kurang setuju beranggapan bahwa pimpinan tersebut tidak layak berada pada jabatan tersebut karena kemampuan akademik dan analisisnya sangat minim. Pimpinan yang seperti ini akan dianggap remeh oleh anggotanya merasa lebih bijak.

Jawaban kuesioner atas pernyataan Saya merasakan Pimpinan saya mantap dalam bertindak dan membuat bawahan menjadi yakin untuk mencapai tujuan organisasi bahwa sebanyak 24 orang (23%) menjawab sangat setuju, dan 32 orang (30%) menjawab setuju. Bawahan merasakan bahwa pemimpinnya tersebut mantap untuk bertindak dan mengajak anggotanya untuk mencapai tujuan organisasi. 41 orang (39%) memilih kurang setuju, 5 orang memilih tidak setuju dan sebanyak 4 orang memilih sangat tidak setuju. Mereka yang tidak setuju menganggap bahwa pimpinan mereka hanya mementingkan diri sendiri, tidak pernah menganggap mereka sebagai rekan namun hanya sebatas bawahan

sehingga bawahannya pun tidak peduli dengan apa yang dikatakan oleh pimpinan tersebut.

Jawaban kuesioner atas pernyataan Saya Merasakan Pimpinan saya memiliki ketrampilan dalam memberikan perintah, petunjuk, pedoman, nasihat kepada staff dan menguasai teknik – teknik berkomunikasi yang baik, sebanyak 24 orang (23%) menjawab sangat setuju, dan 32 orang (30%) menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa atasan mereka dikantor merupakan orang yang lemah, lembut dan mampu memberikan pedoman tanpa harus menyakiti sehingga bawahan merasa nyaman bekerja sebagai bawahannya, sedangkan sebanyak 41 orang (39%) memilih kurang setuju karena pimpinan yang tidak menjaga perasaan bawahan dalam memberikan wejangan. Selain itu, pimpinan mereka tidak pernah memberikan perhatian lebih terhadap mereka yang membutuhkan, dengan kata lain tidak menganggap mereka sebagai keluarga.

Jawaban kuesioner atas pernyataan Saya merasakan Pimpinan memiliki kemampuan berkomunikasi dengan pihak luar dengan baik, sebanyak 22 orang (21%) menjawab sangat setuju, dan 26 orang (24%) menjawab setuju. Alasan mereka sangat setuju karena pimpinan mereka mampu berkomunikasi dengan baik kepada pihak ketiga. Namun sebanyak 44 orang (42%) kurang setuju dengan alasan bahwa pimpinan mereka tidak pernah ikut dalam menangani urusan kepada pihak luar. Pimpinan ini hanya menyuruh anggotanya untuk penyelesaian tugas tersebut tanpa turun tangan. Selain itu, sebanyak 12 orang sangat tidak setuju karena pimpinan mereka tidak peduli dengan pihak luar, pimpinan mereka malah sibuk dengan urusan sendiri.

Jawaban kuesioner atas pernyataan Saya merasakan Pimpinan memiliki keberanian yang besar dalam melaksanakan tugas pokoknya dan memiliki visi misi yang jelas, sebanyak 19 orang (18%) menjawab sangat setuju, dan 38 orang (36%) menjawab setuju. Mereka yang sangat setuju dan setuju menyatakan bahwa pimpinannya mampu melaksanakan tugas pokoknya, sebanyak 39 orang (37%) memilih kurang setuju, 4 orang (4%) memilih tidak setuju dan bahkan sebanyak 6 orang (6%) memilih sangat tidak setuju karena menurut mereka pimpinannya tidak mengerti akan visi dan misi yang harus dicapai oleh instansi tersebut.

Jawaban kuesioner atas pernyataan Saya merasakan Pimpinan memiliki ide kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan, sebanyak 22 orang (21%) menjawab sangat setuju, dan 26 orang (24%) menjawab setuju. Mereka yang sangat setuju beranggapan bahwa atasan mereka memiliki ide kreatif yang membantu mereka melakukan pekerjaan dengan cepat. Namun sebanyak 44 orang (42%) kurang setuju dengan alasan bahwa pimpinan mereka hanya datang, duduk, tanda tangan dan pulang tanpa mengetahui apa tujuan yang harus dicapai. Sebanyak 12 orang (11%) sangat tidak setuju karena pimpinan mereka tidak memiliki keuletan maupun ketangkasan seperti yang mereka harapkan.

Jawaban kuesioner atas pernyataan Saya merasakan Pimpinan saya memiliki kemauan dan kemampuan mendengar pendapat dan atau saran dari bawahan dan orang lain, sebanyak 22 orang (21%) menjawab sangat setuju, dan 26 orang (24%) menjawab setuju. Alasan mereka sangat setuju karena pimpinan mereka tidak malu mendengar pendapat dan saran dari bawahannya sehingga mereka sebagai bawahan pun merasa sangat dihargai oleh atasan tersebut. Namun sebanyak 44 orang (42%) kurang setuju dengan alasan bahwa pimpinan mereka

tidak peduli dengan tanggapan dari bawahannya karena si bos ini merasa dirinya lebih pintar dan tidak ada yang boleh menegurnya.

Jawaban kuesioner atas pernyataan Saya merasakan Pimpinan saya memiliki ketegasan dalam menghadapi bawahan dan masalah dalam organisasi, sebanyak 19 orang (18%) menjawab sangat setuju, dan 38 orang (36%) menjawab setuju. Mereka yang sangat setuju dan setuju menyatakan bahwa pemimpinnya mengerti dengan apa yang diharapkan oleh bawahannya, seperti memberikan bonus bagi mereka yang bekerja dengan giat dan menegur bawahannya yang bermain-main dalam bekerja namun menegur dengan lembut dan sopan tanpa menyakiti perasaan bawahannya, sedangkan sebanyak 39 orang (37%) memilih kurang setuju, 4 orang (4%) memilih tidak setuju dan bahkan sebanyak 6 orang (6%) memilih sangat tidak setuju karena menurut mereka pemimpinnya tidak mau tahu dengan keadaan bawahannya.

Jawaban kuesioner atas pernyataan Dalam melaksanakan pekerjaan Pimpinan saya selalu berlandaskan pada Peraturan dan Ketentuan yang berlaku, sebanyak 22 orang (21%) menjawab sangat setuju, dan 26 orang (24%) menjawab setuju. Mereka yang sangat setuju beranggapan bahwa atasan mereka bekerja dengan jujur sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Namun sebanyak 44 orang (42%) kurang setuju dengan alasan bahwa pimpinan mereka melakukan pekerjaan dengan tidak jujur. Sebanyak 12 orang (11%) sangat tidak setuju karena pimpinan mereka melakukan pekerjaan dengan sesuka hatinya.

Berdasarkan pernyataan pada kuesioner yang diberikan pada responden, diketahui bahwa atasan mereka memiliki kemampuan menganalisis situasi, memiliki kematangan, memiliki teknik berkomunikasi yang baik. Selain itu

pemimpin mereka memiliki visi dan misi yang jelas. Namun disamping kelebihan tersebut, pemimpin mereka juga memiliki kelemahan yaitu kurang baik dalam berkomunikasi dengan pihak luar dan pemimpin mereka kurang memiliki ide yang kreatif dan inovatif.

6.5 Deskripsi Jawaban Responden Berdasarkan Kinerja

Tabel 4.20
Penjelasan Jawaban Responden Variabel Kinerja

NO	Pernyataan	Alternatif Jawaban					Total F Skor	Rata- rata Skor	Kategori
		SS = 5	S = 4	KS = 3	TS = 2	STS = 1			
		F Skor	F Skor	F Skor	F Skor	F Skor			
1	Mampu mengikuti proses kerja sesuai dengan SOP yang ditentukan	24	32	41	5	4	106	3.63	Baik
		120	128	123	10	4	385		
2	Mampu menyesuaikan diri dengan pekerjaan	19	38	39	4	6	106	3.57	Baik
		95	152	117	8	6	378		
3	Mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target	24	32	41	5	4	106	3.63	Baik
		120	128	123	10	4	385		
4	Hasil pekerjaan memberikan kepuasan kepada pimpinan	24	32	41	5	4	106	3.63	Baik
		120	128	123	10	4	385		
5	Mampu menghadapi pekerjaan dengan jumlah dan jenis yang berbeda	24	32	41	5	4	106	3.63	Baik
		120	128	123	10	4	385		

6	Hasil pekerjaan selalu tepat dengan kualitas	24	32	41	5	4	106	3.63	Baik
		120	128	123	10	4	385		
7	Pekerjaan sesuai dengan tingkat kemampuan	24	32	41	5	4	106	3.63	Baik
		120	128	123	10	4	385		
8	Mampu menganalisis informasi	24	32	41	5	4	106	3.63	Baik
		120	128	123	10	4	385		
9	Memiliki kemampuan menggunakan peralatan kantor	24	32	41	5	4	106	3.63	Baik
		120	128	123	10	4	385		
10	Selalu mengevaluasi pekerjaan yang dilaksanakan	24	32	41	5	4	106	3.63	Baik
		120	128	123	10	4	385		

Sumber: Hasil Penelitian, 2015 (Data diolah)

Pada tabel 4.20 di atas dijelaskan bahwa jawaban kuesioner atas pernyataan Dalam bekerja saya mampu mengikuti Proses kerja sesuai dengan SOP yang ditentukan diperoleh hasil bahwa sebanyak 24 orang (23%) menjawab sangat setuju, dan 32 orang (30%) menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah melakukan pekerjaannya sesuai dengan SOP yang ditentukan, sedangkan sebanyak 41 orang (39%) memilih kurang setuju, 5 orang memilih tidak setuju dan bahkan sebanyak 4 orang memilih sangat tidak setuju. Mereka yang tidak setuju berpendapat bahwa SOP yang diberlakukan masih terlalu tinggi dan tidak semua Pegawai mampu menjalankannya sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya.

Jawaban kuesioner atas pernyataan Saya mampu menyesuaikan diri dengan kondisi pekerjaan, sebanyak 19 orang (18%) menjawab sangat setuju, dan 38 orang (36%) menjawab setuju. Mereka yang sangat setuju dan setuju menyatakan mereka mampu beradaptasi sesuai keadaan dan lingkungan pekerjaan. Apabila pekerjaan banyak, mereka rela bekerja lembur, sedangkan sebanyak 39 orang (37%) memilih kurang setuju, 4 orang (4%) memilih tidak setuju dan bahkan sebanyak 6 orang (6%) memilih sangat tidak setuju karena menurut mereka Negara memberi mereka gaji bekerja sampai pukul 16.00 Wib, jadi setelah lewat pukul 16.00 Wib mereka akan pulang.

Jawaban kuesioner atas pernyataan Saya mampu menyelesaikan seluruh pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan oleh pimpinan diperoleh hasil bahwa sebanyak 24 orang (23%) menjawab sangat setuju, dan 32 orang (30%) menjawab setuju, 41 orang (39%) menjawab kurang setuju, 5 orang memilih tidak setuju dan bahkan sebanyak 4 orang memilih sangat tidak setuju. Mereka yang memilih sangat setuju dan setuju disebabkan memiliki tanggungjawab atas pekerjaan yang diberikan kepadanya sehingga dia merasa harus menyelesaikannya sesuai dengan target yang ditentukan dari awal, sedangkan yang kurang setuju tidak peduli dengan target yang ditentukan, mereka malah berpikiran jika selesai syukur, tidak selesai tidak masalah sehingga pekerjaan pun akan terbengkalai.

Jawaban kuesioner atas pernyataan Hasil pekerjaan Saya selalu memberikan kepuasan kepada Pimpinan karena selalu terhindar dari kesalahan, sebanyak 24 orang (23%) menjawab sangat setuju, dan 32 orang (30%) menjawab setuju. Hal ini menunjukkan sebagian PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah melakukan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh sehingga

memberikan hasil yang memuaskan bagi pimpinannya, sedangkan sebanyak 41 orang (39%) memilih kurang setuju karena kurang mengerti dengan pekerjaan yang diberikan dan kurangnya ilmu yang dimiliki sehingga lebih sering salah dalam pengerjaan tugas tersebut. Selain itu, 9 orang tidak setuju dengan pernyataan diatas dan 12 orang lainnya sangat tidak setuju karena bagi mereka kepuasan pimpinan tidak penting.

Jawaban kuesioner atas pernyataan Saya mampu menghadapi pekerjaan dengan jumlah dan jenis pekerjaan yang berbeda dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat diperoleh sebanyak 24 orang (23%) menjawab sangat setuju, dan 32 orang (30%) menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mereka mampu menghadapi pekerjaan dengan jumlah dan jenis pekerjaan yang berbeda, misalnya pekerjaan yang banyak sehingga harus lembur atau pekerjaan yang mengharuskan kelapangan, sedangkan sebanyak 41 orang (39%) memilih kurang setuju, 5 orang memilih tidak setuju dan bahkan sebanyak 4 orang memilih sangat tidak setuju. Mereka yang kurang setuju berpendapat bahwa mereka tidak layak lembur jika tidak ada imbalan. Selain itu, bagi mereka yang biasa di dalam ruangan tidak mampu untuk bekerja di lapangan.

Jawaban kuesioner atas pernyataan Hasil pekerjaan saya selalu tepat dengan kualitas pekerjaan sesuai dengan standar yang ditentukan, diperoleh sebanyak 24 orang (23%) menjawab sangat setuju, dan 32 orang (30%) menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mereka mampu menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas pekerjaan sesuai standar yang ditentukan, sedangkan sebanyak 41 orang (39%) memilih kurang setuju, 5 orang memilih tidak setuju dan bahkan sebanyak 4 orang memilih sangat tidak setuju. Mereka yang kurang setuju

berpendapat bahwa mereka memiliki kemampuan dalam melakukan pekerjaan tersebut karena pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan kemampuannya. Selain itu, banyak dari PNS tersebut yang tidak merasa peduli terhadap kualitas .

Jawaban kuesioner atas pernyataan Pekerjaan yang saya terima sesuai dengan tingkat kemampuan dalam bekerja, diperoleh sebanyak 24 orang (23%) menjawab sangat setuju, dan 32 orang (30%) menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa banyak PNS yang berada pada tempat yang seharusnya seperti peribahasa “the right man in the right place” sehingga pekerjaan dapat selesai dengan baik, sedangkan sebanyak 41 orang (39%) memilih kurang setuju karena banyak juga PNS yang ditempatkan bukan pada tempat seharusnya. Selain itu, 5 orang memilih tidak setuju dan bahkan sebanyak 4 orang memilih sangat tidak setuju. Mereka yang tidak setuju merasa keberatan dengan pekerjaan yang diterimanya sangat berbanding terbalik dengan kemampuannya.

Jawaban kuesioner atas pernyataan Saya mampu menganalisis data/informasi baik melalui Teknologi Informasi untuk mendukung hasil pekerjaan saya, diperoleh sebanyak 24 orang (23%) menjawab sangat setuju, dan 32 orang (30%) menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mereka mampu menganalisis informasi dan memperoleh informasi tersebut dari internet atau media lainnya, sedangkan sebanyak 41 orang (39%) memilih kurang setuju karena banyaknya PNS yang kurang mampu mengambil informasi dari internet atau media lainnya. Selebihnya ada juga PNS yang benar-benar tidak dapat menggunakan alat modern seperti laptop maupun smartphone sesuai dengan hasil kuesioner dimana 5 orang memilih tidak setuju dan bahkan sebanyak 4 orang memilih sangat tidak setuju.

Jawaban kuesioner atas pernyataan Saya memiliki kemampuan menggunakan mesin/peralatan kantor untuk mendukung pekerjaan saya, diperoleh sebanyak 24 orang (23%) menjawab sangat setuju, dan 32 orang (30%) menjawab setuju. PNS yang sangat setuju dan setuju dalam hal ini merupakan mereka yang mampu membaca informasi dari peralatan kantor seperti laptop, Speedy dan sebagainya, sedangkan sebanyak 41 orang (39%) memilih kurang setuju, 5 orang memilih tidak setuju dan bahkan sebanyak 4 orang memilih sangat tidak setuju. Mereka yang kurang setuju berpendapat bahwa mereka tidak memiliki kemampuan dalam mengoperasikan fasilitas kantor tersebut.

Jawaban kuesioner atas pernyataan Saya selalu mengevaluasi pekerjaan yang saya laksanakan untuk dapat meningkatkan kualitas hasil pekerjaan saya, diperoleh sebanyak 24 orang (23%) menjawab sangat setuju, dan 32 orang (30%) menjawab setuju. Mereka yang setuju sudah pasti selalu mengevaluasi pekerjaan mereka untuk menjadikannya sebagai tolak ukur dihari berikutnya untuk lebih baik lagi, sedangkan sebanyak 41 orang (39%) memilih kurang setuju, 5 orang memilih tidak setuju dan bahkan sebanyak 4 orang memilih sangat tidak setuju. Mereka yang kurang setuju tidak pernah melakukan evaluasi.

Berdasarkan pernyataan pada kuesioner yang diberikan pada responden, diketahui bahwa semua pernyataan berada pada kategori baik. Hal ini membuktikan bahwa setiap pernyataan mampu menjelaskan kinerja pegawai. PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah masih memiliki kinerja yang tinggi. Hal ini dapat terlihat dari kemampuan pegawai bekerja sesuai dengan SOP yang ditentukan, mampu menyesuaikan diri dengan pekerjaan yang diberikan,

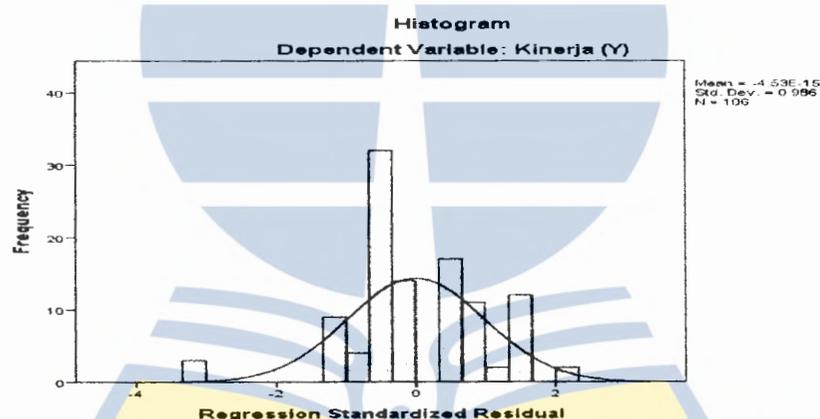
mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target sehingga hasil pekerjaan tersebut memberikan kepuasan pimpinan.

7. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah persyaratan statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linear berganda yang berbasis *Ordinary Least Square* (OLS). Uji persyaratan analisis dilakukan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel penelitian ini memenuhi persyaratan.

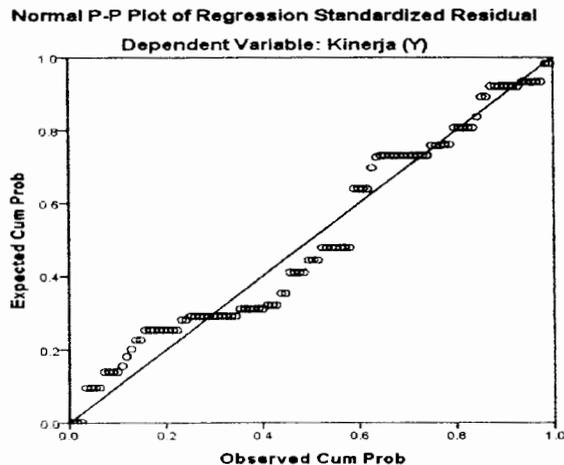
7.1 Uji Normalitas

Berdasarkan hasil pengujian statistik, maka Uji Normalitas untuk semua variabel penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:



Gambar 4.2. Histogram

Dengan melihat tampilan grafik histogram, penulis melihat bahwa gambar histogram telah berbentuk lonceng dan tidak menceng ke arah kiri yang menunjukkan bahwa data terdistribusi secara normal.

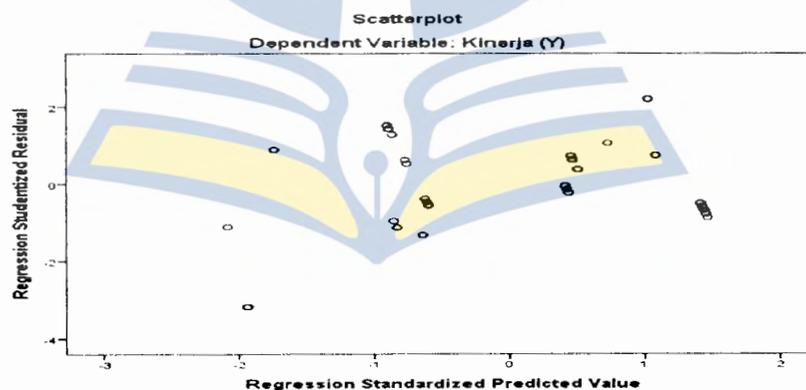


Gambar 4.3. P-plot

Dari gambar grafik di atas dapat diketahui bahwa titik-titik menyebar sekitar garis dan mengikuti garis diagonal maka nilai residual tersebut telah normal.

7.2 Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil uji statistik, maka Uji heteroskedastisitas untuk semua variabel penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut :



Gambar 4.4. Uji Heteroskedastisitas

Dari output di atas dapat diketahui bahwa titik-titik tidak membentuk pola yang jelas, dan titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Jadi dapat disimpulkan, tidak terjadi masalah heteroskedastisitas dalam model regresi.

7.3 Uji Multikolinieritas

Berdasarkan hasil pengujian statistik, maka Uji multikolinieritas untuk semua variabel penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 4.21
Uji Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Etos Kerja (X1)	.085	1.723
Disiplin Kerja (X2)	.019	3.631
Lingkungan Kerja (X3)	.019	3.431
Kepemimpinan (X4)	.039	2.619

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Dari hasil di atas dapat diketahui nilai *variance inflation factor* (VIF) kedua variabel yaitu Etos Kerja (X1), Disiplin Kerja (X2), Lingkungan Kerja (X3) dan Kepemimpinan (X4) adalah masing-masing lebih kecil dari 5, sehingga diduga bahwa antar variabel independen tidak terjadi persoalan multikolinieritas.

8. Analisa Regresi Berganda

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

Tabel 4.22
Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.708	.440		3.882	.000
Etos Kerja (X1)	.850	.052	.813	16.394	.000
Disiplin Kerja (X2)	1.877	.112	1.779	16.769	.000
Lingkungan Kerja (X3)	1.082	.044	.924	24.598	.000
Kepemimpinan (X4)	.083	.082	.075	1.018	.031

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Persamaan regresinya sebagai berikut:

$$Y' = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4$$

$$Y' = 1.708 + 0,850 X_1 + 1.877 X_2 + 1.082 X_3 + 0.083 X_4$$

Keterangan:

Y' = Kinerja

a = konstanta

b₁, b₂, b₃, b₄ = koefisien regresi

X₁ = Etos Kerja

X₂ = Disiplin kerja

X₃ = Lingkungan kerja

X₄ = Kepemimpinan

a. Persamaan regresi di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Konstanta sebesar 1.708; artinya jika Etos Kerja (X₁), Disiplin kerja (X₂), Lingkungan kerja (X₃) dan Kepemimpinan (X₄) nilainya adalah 0, maka Kinerja (Y') nilainya adalah 1.708.

- 2) Koefisien regresi variabel Etos Kerja (X_1) sebesar 0, 850; artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan Etos Kerja (X_1) mengalami kenaikan 1 kali, maka Kinerja (Y') akan mengalami peningkatan sebesar 0, 850. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara X_1 dengan Y , semakin naik Etos Kerja (X_1) maka semakin naik Kinerja (Y).
- 3) Koefisien regresi variabel Disiplin kerja (X_2) sebesar 1.877; artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan Disiplin kerja (X_2) mengalami kenaikan 1 kali, maka Kinerja (Y') akan mengalami peningkatan sebesar 1.877. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara Disiplin kerja (X_2) dengan Kinerja, semakin baik Disiplin kerja (X_2) maka semakin meningkat Kinerja (Y')
- 4) Koefisien regresi variabel Lingkungan kerja (X_3) sebesar 1.082; artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan Lingkungan kerja (X_3) mengalami kenaikan 1 kali, maka Kinerja (Y') akan mengalami peningkatan sebesar 1.082. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara Lingkungan kerja (X_3) dengan Kinerja, semakin baik Lingkungan kerja (X_3) maka semakin meningkat Kinerja (Y')
- 5) Koefisien regresi variabel Kepemimpinan (X_4) sebesar 0.083; artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan Kepemimpinan (X_4) mengalami kenaikan 1 kali, maka Kinerja (Y') akan mengalami peningkatan sebesar 0.083. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara Kepemimpinan (X_4) dengan Kinerja, semakin baik Kepemimpinan (X_4) maka semakin meningkat Kinerja (Y')

b. Nilai Kinerja yang diprediksi (Y') dapat dilihat pada tabel *Casewise Diagnostics* (kolom *Predicted Value*), sedangkan Residual (*unstandardized residual*) adalah selisih antara Kinerja dengan *Predicted Value*, dan *Std. Residual* (*standardized residual*) adalah nilai residual yang telah terstandarisasi (nilai semakin mendekati 0 maka model regresi semakin baik dalam melakukan prediksi, sebaliknya semakin menjauhi 0 atau lebih dari 1 atau -1 maka semakin tidak baik model regresi dalam melakukan prediksi).

9. Analisis Korelasi Ganda (R)

Analisis ini digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen secara serentak. Koefisien ini menunjukkan seberapa besar hubungan yang terjadi antara variabel independen secara serentak terhadap variabel dependen. Nilai R berkisar antara 0 sampai 1, nilai semakin mendekati 1 berarti hubungan yang terjadi semakin kuat, sebaliknya nilai semakin mendekati 0 maka hubungan yang terjadi semakin lemah.

Menurut Sugiyono (2011) pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi sebagai berikut:

- a) 0,00 - 0,199 = sangat rendah
- b) 0,20 - 0,399 = rendah
- c) 0,40 - 0,599 = sedang
- d) 0,60 - 0,799 = kuat
- e) 0,80 - 1,000 = sangat kuat

Dari hasil analisis regresi, lihat pada output *model summary* dan disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.23
Hasil Analisis Korelasi Ganda

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.989 ^a	.979	.978	.964

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan (X4), Lingkungan Kerja (X3), Etos Kerja (X1), Disiplin Kerja (X2)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh angka R sebesar 0,989. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi hubungan yang sangat kuat antara Etos Kerja (X1), Disiplin Kerja (X2), Lingkungan Kerja (X3), dan Kepemimpinan (X4), dengan Kinerja (Y) Pegawai Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.

Hubungan/korelasi antara Etos Kerja (X1), Disiplin Kerja (X2), Lingkungan Kerja (X3), dan Kepemimpinan (X4), dengan Kinerja (Y) =0,944 atau korelasi Sangat Kuat. Angka korelasi menunjukkan nilai positif artinya hubungan yang terjadi searah, maka jika Etos Kerja (X1), Disiplin Kerja (X2), Lingkungan Kerja (X3), dan Kepemimpinan (X4), naik maka Kinerja (Y) pun akan naik. Jika Angka korelasi menunjukkan nilai negatif artinya hubungan yang terjadi berlawanan arah, jika Etos Kerja (X1), Disiplin Kerja (X2), Lingkungan Kerja (X3), dan Kepemimpinan (X4), naik maka Kinerja (Y) turun.

10. Pengujian Hipotesis

10.1 Analisis Determinasi (R^2)

Analisis determinasi dalam regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui prosentase sumbangan pengaruh variabel independen (X_1, X_2, \dots, X_n) secara serentak terhadap variabel dependen (Y). Koefisien ini menunjukkan seberapa besar prosentase variasi variabel independen yang digunakan dalam

model mampu menjelaskan variasi variabel dependen. R^2 sama dengan 0, maka tidak ada sedikitpun prosentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen, atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model tidak menjelaskan sedikitpun variasi variabel dependen. Sebaliknya R^2 sama dengan 1, maka prosentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen adalah sempurna, atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model menjelaskan 100% variasi variabel dependen.

Dari hasil analisis regresi, lihat pada output *model summary* dan disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.24
Hasil Analisis Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.989 ^a	.979	.978	.964

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan (X4), Lingkungan Kerja (X3), Etos Kerja (X1), Disiplin Kerja (X2)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh angka R^2 (*R Square*) sebesar 0.979 atau (97,9%). Hal ini menunjukkan bahwa prosentase sumbangan pengaruh variabel independen (Etos Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kepemimpinan) terhadap variabel dependen (Kinerja) sebesar 97,9%. Atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model (Etos Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kepemimpinan) mampu menjelaskan sebesar 97,9 variasi variabel dependen (Kinerja), sedangkan sisanya sebesar 2,1% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Adjusted R Square adalah nilai *R Square* yang telah disesuaikan, nilai ini selalu lebih kecil dari *R Square* dan angka ini bisa memiliki harga negatif. Untuk regresi dengan lebih dari dua variabel bebas digunakan *Adjusted R²* sebagai koefisien determinasi.

Standard Error of the Estimate adalah suatu ukuran banyaknya kesalahan model regresi dalam memprediksikan nilai *Y*. Dari hasil regresi di dapat nilai 0.964, hal ini berarti banyaknya kesalahan dalam prediksi Kinerja sebesar 0.964. Sebagai pedoman jika *Standard error of the estimate* kurang dari standar deviasi *Y*, maka model regresi semakin baik dalam memprediksi nilai *Y*.

10.2. Uji t

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel independen (X_1, X_2, \dots, X_n) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (*Y*). Dari hasil analisis regresi output dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.25
Uji t
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.708	.440		3.882	.000
Etos Kerja (X1)	.850	.052	.813	16.394	.000
Disiplin Kerja (X2)	1.877	.112	1.779	16.769	.000
Lingkungan Kerja (X3)	1.082	.044	.924	24.598	.000
Kepemimpinan (X4)	.083	.082	.075	1.018	.031

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

a. Uji Hipotesis 1 :Pengujian koefisien regresi variabel Etos Kerja

Oleh karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($16.394 > 1.65993$) dengan sig. 0. 000 maka H_0 ditolak, artinya secara parsial ada pengaruh signifikan antara variabel Etos Kerja terhadap Kinerja. Jadi dari kasus ini dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel Etos Kerja berpengaruh terhadap Kinerja PNS Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah

b. Uji Hipotesis 2: Pengujian koefisien regresi variabel Disiplin Kerja

Oleh karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($16.769 > 1.65993$) dengan sig. 0. 000 maka H_0 ditolak, artinya secara parsial ada pengaruh signifikan antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja. Jadi dari kasus ini dapat disimpulkan bahwa secara parsial Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja PNS Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah

c. Uji Hipotesis 3: Pengujian koefisien regresi variabel Lingkungan Kerja

Oleh karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($24.598 > 1.65993$) dengan sig. 0. 000 maka H_0 ditolak, artinya secara parsial ada pengaruh signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja. Jadi dari kasus ini dapat disimpulkan bahwa secara parsial Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja PNS Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah

d. Uji Hipotesis 4: Pengujian koefisien regresi variabel Kepemimpinan

Oleh karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($16.769 > 1.65993$) dengan sig. 0. 031 maka H_0 ditolak, artinya secara parsial ada pengaruh signifikan antara Kepemimpinan terhadap Kinerja. Jadi dari kasus ini dapat disimpulkan bahwa secara parsial Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja PNS Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.

10.3. Uji F (Uji Hipotesis 5)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen (X_1, X_2, \dots, X_n) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen (Y). Atau untuk mengetahui apakah model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen atau tidak. Signifikan berarti hubungan yang terjadi dapat berlaku untuk populasi (dapat digeneralisasikan). Dari hasil output analisis regresi dapat diketahui nilai F seperti pada tabel berikut ini:

Tabel 4.26
Hasil Uji F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4333.568	3	1444.523	1554.080	.000 ^b
	Residual	94.809	102	.930		
	Total	4428.377	105			

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan (X4), Etos Kerja (X1), Disiplin Kerja (X2), Lingkungan Kerja (X3)

Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($1554.080 > 2.69$), dengan sig, 0,000, maka H_0 ditolak, artinya ada pengaruh secara signifikan Etos Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kepemimpinan secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai. Jadi dari kasus ini dapat disimpulkan bahwa Etos Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja PNS Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah

B. Pembahasan

1. Pengaruh etos kerja terhadap kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa hipotesis pertama diterima dimana etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Dengan kata lain, semakin tinggi etos kerja yang dimiliki seorang pegawai maka kinerja dari pegawai tersebut semakin tinggi juga.

Pegawai sudah memiliki perencanaan kerja yang artinya sudah membuat perkiraan pekerjaan yang harus diselesaikan pada hari ini, memiliki prinsip kerja yang tinggi, menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan benar meskipun tetap ada kesalahan namun mampu mengatasi hal tersebut. Selain itu, para pegawai sudah menggunakan waktu kerjanya dengan efektif dan efisien dimana mereka datang tepat waktu, mengikuti apel pagi dan sore, makan siang tepat waktu dan pulang tepat waktu mengikuti aturan yang berlaku. Hasil pekerjaannya pun sudah sesuai dengan yang diharapkan oleh pimpinan karena tingginya rasa tanggungjawab dari PNS tersebut. Selain itu, peralatan yang disediakan kantor dipergunakan dengan baik, misalnya penggunaan kertas, spidol, map dan alat tulis kantor yang lainnya. Selain itu merawat printer dan computer yang disediakan kantor.

Persaingan yang kuat juga terjadi diantara pegawai namun persaingan dengan kreatifitas yaitu mampu memberikan ide kreatif dalam pelaksanaan kegiatan maupun dalam bekerja dengan tujuan pekerjaan dapat diselesaikan lebih cepat dari yang seharusnya. Persaingan yang terjadi akan meningkatkan gairah

untuk bekerja karena tidak ada pegawai yang bekerja hanya ingin sebagai pesuruh namun memiliki orientasi kedepannya menjadi pemimpin. Dengan persaingan yang sehat akan membuat pegawai berlomba-lomba bekerja dengan baik dan sungguh-sungguh. Persaingan ini akan memaksa pegawai memiliki ide dan pemikiran yang luas sehingga masalah yang dihadapi akan lebih mudah terselesaikan.

Namun sangat disayangkan bahwa Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah kurang memiliki prinsip hemat dan sederhana dalam bekerja. Hal ini terbukti dari banyaknya fasilitas kantor yang pemakaiannya berlebihan. Misalnya pemakaian kertas yang berlebihan diakibatkan kesalahan yang disengaja maupun tidak disengaja. Banyaknya ballpoint yang hilang akibat kurangnya tanggungjawab dan rasa memiliki. Padahal untuk mendukung kinerja dibutuhkan etos kerja yang tinggi. Disamping itu, masih ada pegawai yang bermalas-malasan dalam bekerja dengan alasan karena pekerjaannya sangat membosankan dan tidak dihargai oleh pimpinannya, meskipun mereka telah diberikan tanggungjawab yang besar. Sifat bermalas-malasan dan tidak adanya kesederhaaan akan membuat kinerja mereka rendah. Mereka yang malas ini akan membuat pegawai lain merasa iri. Pegawai yang malas bekerja dan menggunakan fasilitas kantor dengan boros seharusnya diberikan sanksi oleh pimpinan agar mereka tidak mengulangi kesalahan yang sama.

Penelitian Dodi (2013) mengenai Pengaruh Iklim Organisasi, Etos Kerja dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan serta dampaknya pada Kinerja PT. Arun NGL Lhokseumawe Aceh menunjukkan bahwa secara parsial maupun simultan iklim organisasi, etos kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh

terhadap kinerja karyawan PT. Arun NGL Lhokseumawe, artinya bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh iklim organisasi, etos kerja dan disiplin kerja.

Berdasarkan hasil penelitian ini dan penelitian Dodi dipastikan bahwa etos kerja sangat diharapkan dimiliki oleh seluruh pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah karena sudah terbukti berpengaruh terhadap kinerja pegawai tersebut. Etos kerja yang tinggi akan mendorong pegawai tersebut bekerja dengan baik sehingga meningkatkan kualitas dari hasil pekerjaannya. Hal ini juga relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh Husni (2014) mengenai Hubungan Etos Kerja dengan Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Lubuk Sikaping dengan hasil penelitian yang diperoleh bahwa etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Guru di SMK Negeri 1 Lubuk Sikaping. Hasil Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Kencanawati (2013) mengenai yang meneliti pengaruh variabel Kepemimpinan, Etos Kerja, Motivasi dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Madya Denpasar, dimana hasil penelitian yang diperoleh bahwa Kepemimpinan, Etos Kerja, Motivasi dan Disiplin memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Madya Denpasar.

2. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa hipotesis kedua diterima dimana disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Dimana semakin tinggi disiplin kerja seorang pegawai akan memberikan hasil kerja yang lebih baik dari pegawai tidak memiliki disiplin kerja.

Berdasarkan kuesioner yang disebarkan diketahui bahwa pegawai mematuhi jadwal pelaksanaan kegiatan sehingga kegiatan berlangsung dengan khimad tanpa terburu-buru. Hanya sebagian kecil pegawai yang tidak peduli dengan jadwal kegiatan tersebut dengan alasan tidak ada kepentingan dalam kegiatan tersebut.

Pegawai yang memiliki disiplin kerja juga akan datang tepat waktu, pulang tepat waktu, istirahat tepat waktu dan bercanda ria tepat waktu. Mengikuti apel pagi dan apel sore maupun apel gabungan yang dilaksanakan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Mereka yang datang tepat waktu akan bekerja tepat waktu, memiliki waktu yang lebih banyak untuk bekerja sehingga apabila ada kesalahan akan lebih cepat diperbaiki dan tidak perlu terburu-buru dalam bekerja sehingga hasil pekerjaan tersebut akan lebih maksimal dibandingkan dengan mereka yang datang terlambat ke kantor namun pulang lebih cepat dari jam pulang yang telah ditentukan oleh kantor. Selain itu, pegawai yang rutin mengikuti apel pagi dan sore serta mengikuti apel gabungan akan mendapatkan informasi dan wejangan yang diberikan oleh pimpinan.

Mereka yang menaati aturan dilingkungan kerja akan lebih baik hasil kerjanya jika dibandingkan dengan mereka yang bekerja sesuka hati. Misalnya bekerja semaunya, datang terlambat dan pulang sebelum waktunya. Selain itu loyal terhadap pimpinan juga sangat perlu. Bagaimana caranya mendapatkan informasi dan bimbingan dari pimpinan jika pegawai tersebut sangat membenci pimpinannya. Pegawai yang baik harus loyal terhadap pimpinan sehingga untuk bertukar pikiran dengan pimpinan akan lebih mudah. Pegawai yang mengerti maksud dan tujuan dari pimpinan tersebut akan mengerti apa yang harus

dikerjakan sehingga tidak selalu salah didapan pimpinan dan hasil kerja sesuai dengan yang diharapkan oleh pimpinan. Loyal terhadap pimpinan akan meningkatkan kinerja dari pegawai tersebut.

Pegawai juga harus menggunakan fasilitas kerja yang tersedia dikantor dengan baik dan sesuai prosedur. Tidak mempergunakan fasilitas untuk kepentingan pribadi. Misalnya membawa pulang ke rumah printer kantor untuk urusan pribadi. Hal ini akan mengakibatkan pegawai lain yang hendak mempergunakan printer tersebut menjadi kesal karena pekerjaannya tertunda. Pekerjaan yang tertunda akan mengakibatkan kinerja buruk karena tidak sesuai tepat waktu. Selain itu, fasilitas kantor juga harus dirawat seperti merawat milik pribadi. Jangan karena milik pemerintah jadi asal dipergunakan tanpa berpikir bagaimana cara merawat dan menjaga agar tetap dalam kondisi baik. Misalnya lemari berkas yang ada di kantor apabila lemari tersebut menyimpan terlalu banyak berkas akan menyebabkan lemari tersebut cepat rusak. Rusaknya lemari tersebut akan mengakibatkan banyaknya berkas yang bertumpuk sehingga pandangan sangat terganggu dan dapat menyebabkan hilangnya semangat kerja yang menimbulkan hasil kerja yang buruk.

Selain itu, PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah masih banyak yang tidak menggunakan kelengkapan pakaian seragam dan tidak menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Mereka yang tidak menggunakan kelengkapan pakaian seragam ini akan mendapatkan teguran dari pimpinan dan dipanggil untuk diberikan nasihat sehingga waktu bekerjanya akan lebih sedikit dari pegawai lainnya yang memiliki kelengkapan pakaian seragam sehingga mengakibatkan pekerjaannya tertunda dan hasilnya tidak maksimal.

Hasil penelitian di atas sejalan dengan hasil penelitian Yusran (2011) mengenai Analisis Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Wesitan Konsultasi Pembangunan di Makassar dimana berdasarkan hasil analisis penelitian mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Wesitan Konsultasi Pembangunan di Makassar, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan.

Disiplin Kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja Pegawai seperti halnya hasil penelitian Sumolang (2012) mengenai Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Kecamatan Langowan Selatan dimana tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di kantor Kecamatan Langowan Selatan.

Hal ini sesuai juga dengan hasil penelitian Thaief (2015) mengenai "*Effect of Training, Compensation and Work Discipline against Employee Job Performance*" menyimpulkan bahwa disiplin kerja secara parsial memiliki efek yang signifikan terhadap kinerja kerja.

3. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa hipotesis ketiga diterima yaitu lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Dengan kata lain, lingkungan kerja yang nyaman akan meningkatkan kinerja seorang pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Jayaweera (2015) yang meneliti mengenai "*Impact of Work Environmental Factors on Job Performance*,

Mediating Role of Work Motivation: A Study of Hotel Sector in England” menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara bekerja faktor lingkungan kinerja pegawai hotel. Hasil menunjukkan pentingnya bekerja kondisi kerja dalam menjelaskan kinerja kerja dari pegawai. Lingkungan kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja dan produktivitas pegawai. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Ollukaran (2012) mengenai “*A Study On The Impact Of Work Environment On Employee Performance*. Perhatian manajemen juga sebaiknya lebih difokuskan kepada faktor-faktor lingkungan kerja ini dengan harapan meningkatkan kinerja.

Hasil penelitian ini juga relevan dengan hasil penelitian Rahmawanti (2014) yang meneliti Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pada Karyawan (Studi pada Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara). Hasil penelitian ini adalah bahwa terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian di atas ditarik kesimpulan bahwa lingkungan kerja memang mempunyai hubungan yang sangat erat terhadap kinerja karyawan, motif berprestasi yang perlu dimiliki oleh karyawan harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri dan dari lingkungan kerja, karena motif berprestasi yang ditumbuhkan dari dalam diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah. Perusahaan hendaknya harus dapat mencerminkan kondisi lingkungan kerja yang dapat mendukung kinerja karyawan dan kerja sama antar tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan.

Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri. Sebaiknya pihak manajemen perusahaan hendaknya membangun suatu iklim dan suasana kerja yang mampu membangkitkan rasa kekeluargaan untuk mencapai tujuan bersama. Pihak manajemen perusahaan juga hendaknya mampu mendorong inisiatif dan kreatifitas.

4. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis keempat diterima dimana kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Dengan kata lain, semakin baik kepemimpinan seorang atasan, maka kinerja dari bawahannya akan semakin tinggi juga.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Obicc (2014) mengenai "*Effects of ethical leadership on employee performance in Uganda*" sangat mendukung hasil penelitian di atas dimana hasil penelitian mengungkapkan bahwa kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan. Hasil penelitian di atas juga diperkuat dengan penelitian Wiranata (2011) yang melakukan penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada CV. Mertanadi dengan hasil penelitian yang memperlihatkan bahwa kepemimpinan itu sangat mempengaruhi kinerja karyawan dengan sangat kuat.

Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam pencapaian tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan, maka tujuan perseorangan dan tujuan organisasi menjadi

renggang (lemah). Keadaan ini menimbulkan situasi dimana perseorangan bekerja untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam pencapaian sasaran-sasarannya.

Pada sebuah organisasi perusahaan atau pemerintahan, kesuksesan atau kegagalan dalam pelaksanaan tugas dan penyelenggaraan, dipengaruhi kepemimpinan dan didukung oleh kapasitas organisasi yang memadai, maka penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik akan terwujud, sebaliknya kelemahan kepemimpinan merupakan salah satu sebab keruntuhan kinerja organisasi di Indonesia. Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur didalam kelompok atau organisasi untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan sehingga menghasilkan kinerja pegawai berarti tercapainya hasil kerja seseorang atau pegawai dalam mewujudkan tujuan organisasi tersebut. Selain kepemimpinan, didalam sebuah perusahaan juga didukung oleh para Pegawai yang mempunyai kinerja yang bagus sehingga tujuan perusahaan dapat terlaksana. Pegawai dan pemimpin mempunyai kontribusi yang sangat besar terhadap perusahaan, karena tanpa keduanya perusahaan tidak akan berjalan.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Garcia (2014) mengenai Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Motivasi (Studi Kasus pada PT. Tossa Shakti Kaliwungu) dimana penelitian ini menambah bukti bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

5. Pengaruh etos kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah

Berdasarkan hasil penelitian secara simultan diperoleh bahwa hipotesis kelima diterima yaitu etos kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.

Disiplin kerja yang tinggi didukung dengan etos kerja yang tinggi juga. Dimana seorang pegawai yang memiliki tanggungjawab kerja, menganggap bekerja adalah ibadah pasti akan lebih disiplin karena mereka akan datang tepat waktu, bekerja sungguh-sungguh, mematuhi aturan serta pulang tepat waktu juga. Selain didukung oleh etos kerja dan disiplin kerja, lingkungan kerja juga sangat berpengaruh. Seorang pegawai yang sudah memiliki etos kerja dan disiplin kerja tinggi akan hilang konsentrasi apabila sirkulasi udara diruangannya bekerja sangat minim, penerangan kurang memadai, kurangnya lemari sebagai penyimpanan berkas sehingga berkas-berkas menjadi berantakan dan tidak teratur susunannya. Selain pengaruh lingkungan fisik diatas, lingkungan non fisik juga sangat berpengaruh. Misalnya atasan yang kurang berkomunikasi dengan bawahan serta adanya persaingan yang tidak sehat antara pegawai. Hal ini akan menimbulkan kinerja pegawai menurun. Sehingga sangat diharapkan lingkungan kerja yang nyaman baik itu lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik agar kinerja pegawai meningkat sehingga target yang ditentukan dapat tercapai.

Faktor yang tidak kalah penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai adalah kepemimpinan dari seorang atasan. Seorang atasan harus mampu memimpin bawahannya dengan baik. Seorang pegawai yang memiliki etos kerja

tinggi, disiplinnya tinggi, serta lingkungan kerjanya nyaman juga akan menyerah dengan dengan sikap pimpinan yang diktator. Sehingga sangat diharapkan agar kinerja dari seorang pegawai tersebut meningkat, maka gaya kepemimpinan dari atasan harus diperbaiki. Seorang pemimpin harus memiliki ide yang membangun, memiliki ketegasan dalam memimpin, berani dan bertanggungjawab terhadap pekerjaan yang didelegasikan kepadanya. Disamping itu, seorang pimpinan harus mampu menciptakan rasa kekeluargaan diantara atasan dengan bawahan sehingga bawahan tidak merasa asing terhadap pimpinannya sendiri.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa peningkatan kinerja tidak hanya didukung oleh satu faktor namun beberapa faktor yang bila dimiliki oleh setiap pegawai maka kinerjanya akan lebih baik. Faktor-faktor yang dimaksudkan oleh penulis adalah etos kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja dan kepemimpinan. Dimana jika ke-empat faktor ini dimiliki oleh setiap pegawai dan pimpinan, maka kinerja dari bawahan dan pimpinan tersebut akan lebih baik sehingga target dapat terpenuhi dan tujuan instansi/organisasi dapat tercapai.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja PNS Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Dengan kata lain semakin baik etos kerja PNS tersebut maka akan semakin baik kinerjanya. Begitu juga sebaliknya, pegawai yang tidak memiliki etos kerja, maka kinerjanya juga rendah. Berdasarkan penelitian ini diketahui bahwa PNS Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah Tengah sudah memiliki etos kerja yang tinggi terbukti bahwa mereka sudah membuat perencanaan kerja, memiliki prinsip kerja, serta menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu.
2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja PNS Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Dimana disiplin kerja yang tinggi akan menyebabkan kinerjanya semakin baik. Begitu juga sebaliknya, jika disiplin seorang pegawai tidak ada, maka kinerjanya juga buruk. Seorang pegawai harus memiliki disiplin yang tinggi sehingga akan memiliki dorongan untuk mengoptimalkan kemampuan dalam menjalankan tugasnya.
3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja PNS Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Dimana lingkungan kerja yang nyaman baik itu lingkungan kerja fisik maupun non fisik akan menumbuhkan semangat dari pegawai tersebut sehingga kinerjanya akan lebih baik, begitu juga sebaliknya.

4. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja PNS Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Semakin baik gaya kepemimpinan seorang atasan maka kinerja PNS yang merupakan bawahannya akan semakin baik juga, begitu juga sebaliknya.
5. Pengujian secara simultan diperoleh hasil bahwa etos kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja dan kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja PNS Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa PNS yang memiliki etos kerja tinggi, disiplin kerja serta memiliki lingkungan kerja yang nyaman dan tenang dan pimpinan yang menaunginya dengan baik akan menghasilkan kinerja yang maksimal.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, saran yang dapat penulis berikan kepada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah untuk meningkatkan kinerja pegawainya adalah sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan etos kerja, Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah harus mendorong pegawainya untuk meningkatkan ketekunan dan kesungguhannya dalam menyelesaikan pekerjaan. Bagi pegawai yang bekerja tidak sungguh-sungguh harus diberi hukuman misalnya dimutasikan ke daerah terpencil. Selain itu, pegawai harus sederhana dalam lingkungan pekerjaan, contohnya pegawai tidak memakai perhiasan berlebihan ke kantor. Bagi pegawai yang bekerja dengan sungguh-sungguh diberikan promosi kenaikan jabatan agar lebih semangat lagi dalam bekerja.

2. Untuk meningkatkan disiplin kerja, Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah harus mewajibkan seluruh pegawai menggunakan kelengkapan pakaian seragam. Bagi yang tidak mematuhi aturan ini perlu dibuat efek jera dan memberikan rasa malu, misalnya dengan memanggil kedepan lapangan disaat apel pagi ataupun apel sore. Pegawai juga harus menyelesaikan beban kerja sesuai dengan ketentuan. Pegawai yang bekerja sesuka hati tanpa mematuhi aturan yang berlaku, maka harus diberikan sanksi seperti pemotongan uang insentif yang diberikan setiap triwulan. Pegawai yang sudah bekerja dengan mematuhi aturan dapat diberikan penghargaan sebagai pegawai berprestasi agar mendorong pegawai lebih giat dalam meningkatkan kinerjanya.
3. Untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, baik itu lingkungan kerja fisik maupun non fisik, maka Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah harus menyiapkan penerangan yang memadai. Banyaknya pegawai yang mengeluh karena penerangan yang redup menyebabkan kinerja mereka sangat rendah. Sehingga diperlukan penambahan lampu untuk mendukung penyelesaian pekerjaan tersebut. Selain itu, tata ruang dalam kantor harus sesuai dengan kebutuhan, misalnya ketersediaan lemari untuk menyimpan berkas, meja dan kursi yang cukup agar pegawai tidak berdesak-desakan.
4. Untuk menciptakan kepemimpinan yang baik, diharapkan seorang pimpinan memiliki kemampuan berkomunikasi dengan pihak luar misalnya untuk membujuk pihak ketiga dalam memberikan harga yang lebih rendah. Pimpinan harus memiliki ide kreatif dan inovatif dalam membuat kebijakan misalnya memberikan sanksi bagi pegawai yang buang sampah sembarangan dengan menyuruh membayar sejumlah uang. Pimpinan juga harus mendengar pendapat

bawahannya agar bawahan merasa nyaman. Selain itu, pimpinan harus berlandaskan peraturan dan ketentuan yang berlaku didalam membuat kebijakan.

5. Untuk peningkatan kinerja, Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah wajib menyediakan dan mempersilahkan pegawai mengikuti pendidikan dan pelatihan terkait jabatannya. Selain itu, Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah harus memberikan sanksi bagi pegawai yang kinerjanya kurang memuaskan, misalnya memindahtugaskan ke daerah terpencil dan menurunkan jabatannya. Bagi pegawai yang bekerja dengan hasil memuaskan dapat diberikan kenaikan jabatan, diberikan tambahan penghasilan agar pegawai tersebut lebih giat dalam meningkatkan kinerjanya.
6. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi untuk melakukan penelitian berikutnya dengan menambahkan variabel baru yang dapat meningkatkan kinerja pegawai, misalnya: kepuasan kerja. Selain itu, penentuan sampel dapat dilakukan dengan metode yang berbeda, misalnya: metode purposive sampling.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Panji (2006). *Psikologi Kerja*. Jakarta: PT. Rineke Cipta.
- Aref, Ishak dan Hendri Tanjung (2002). *Manajemen Sumberr Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti.
- Arikunto, S. (2007). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dodi (2013). *Pengaruh Iklim Organisasi, Etos Kerja Dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan serta dampaknya pada Kinerja PT. Arun NGL Lhokseumawe Aceh*. Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Volume 2, No.1.
- Garcia (2014). *Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Motivasi (Studi Kasus pada PT. Tossa Shakti Kaliwungu)*. Semarang: Universitas Dian Nuswantoro.
- Ghozali, Imam (2012), *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi keenam. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, Hani (2011). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFPE.
- Hasibuan (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Husni (2014). *Hubungan Etos Kerja Dengan Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Lubuk Sikaping*. Jurnal Administrasi Pendidikan. Vol. 2, No. 1.
- Jayaweera, Thushel (2015). *Impact of Work Environmental Factors on Job Performance, Mediating Role of Work Motivation: A Study of Hotel Sector in England*. International Journal of Business and Management; Vol. 10, No. 3; 2015 ISSN 1833-3850 E-ISSN 1833-8119.
- Kartono, Kartini (2005). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali 1998.
- Kencanawati, AA. (2013). *Pengaruh Kepemimpinan, Etos Kerja, Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Madya Denpasar*. Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan. Vol.9. No.1.
- Maharani, Ratna (2010). *Pengaruh Penerapan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis*, Jurnal Manajemen dan Organisasi Vol I, No.3.
- Mangkunegara (2006). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Refika Aditama.

- Mangkunegara (2010). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Mardiana (2005). *Manajemen Produksi*. Jakarta: IPWI.
- Martoyo, S. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Mathis, Rober dan Jackson (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource Management)*. Jakarta: Salemba Empat
- Meoheriono (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Moekijat (2007). *Manajemen Kepegawaian*. Bandung: Alumni.
- Novitasari, Anisa (2008). *Hubungan Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Dengan Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Grobogan*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Obicc, Peter A. (2014). "Effects of ethical leadership on employee performance in Uganda. *Net Journal of Business Management* Vol. 3(1), pp. 1-12.
- Ollukkar, Ms. Bindu Anto (2012). *A Study On The Impact Of Work Environment On Employee Performance, 2012*. Namex International Journal of Management Research 71 Vol.2, Issue No. 2.
- Parmin (2014). *Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Disiplin Kerja, dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada PD, BPR BKK Kebumen*. Jurnal Fokus Bisnis. Vol.14, No. 02.
- Prasetiyawan, Youdhi (2013). *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Home Industry Ulin Collection Pasar Kliwon Surakarta)*. Surakarta: Universitas Muhammadiyah.
- Rahmawanti, N.P. (2014). *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara)*. Jurnal Administrasi Bisnis .Vol 8, No.2.
- Rivai, Veithzal (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori Praktek*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal dan Basri (2005). *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Rivai, Veithzal, dkk (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, P. Stephen (2006). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga.

- Santhanamani (2014). "A Study On Employee's Perception About The Disciplinary Proceedings In The Manufacturing Industries At Sipcot, Cuddalore. *Acme International Journal of Multidisciplinary* Volume -II, Issue -IV ISSN : 2320 -236X.
- Saydam (2005). *Manajemen Sumber daya Manusia: Suatu pendekatan. Mikro.* Jakarta: Djambatan.
- Sedarmayanti (2007). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja : Suatu Tinjauan Dari Aspek Ergonomi Atau Kaitan Antara Manusia Dengan Lingkungan Kerjanya.* Bandung: Mandar Maju
- Sekaran, Uma (2006). *Research Methods for Business (Metode Penelitian Bisnis).* Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, Sondang (2005). *Manajemen Stratejik*, Edisi keenam, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Sihombing, S (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Balai Pustaka.
- Sinamo (2002). *Etos Kerja Profesional Di Era Digital Global.* Jakarta: Institut Darma Mahardika.
- Siswanto (2005). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia pendekatan Administratif dan Operasional.* Jakarta : Bumi Aksara
- Sofyan (2013). *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA.* *Malikussaleh Industrial Engineering Journal* Vol.2 No.1 (2013) 18-23 ISSN : 2302 934X
- Sugiyono (2011). *Statistika untuk Penelitian.* Bandung: Alfabeta
- Sumolang (2012). *Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Kecamatan Langowan Selatan.* *Jurnal Manajemen dan Bisnis.* Vol 1, No. 1.
- Sutrisno, Edy (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Kencana.
- Tasmara, Toto (2002). *Membangun Etos Kerja Islam.* Jakarta: Gema Insani Pers.
- Thaief, Ilham (2015). "Effect of Training, Compensation and Work Discipline against Employee Job Performance. *Review of European Studies*; Vol. 7, No. 11; 2015ISSN 1918-7173 E-ISSN 1918-7181.
- Wibowo. (2010). *Budaya Organisasi.* Jakarta: Rajawali Pers.

- Wijayanti, Dwi W (2012). *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Daya Anugerah Semesta Semarang*. Semarang: Universitas Negeri Semarang.
- Wiranata, A.A. (2011). *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Mertanadi*. Jurnal Ilmiah Teknik Sipil. Vol 15, No.2.
- Wursanto, Ignasius (2009). *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Edisi dua. Yogyakarta: Andi.
- Yusran (2011). *Analisis Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Wesitan Konsultasi Pembangunan di Makasar*. Makasar: Universitas Hasanuddin.
- Zulham, Muhammad (2008). *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara*. Medan: Universitas Sumatera Utara.



No Angket : 2136/UN.3123/
Km / 2015

Kepada Yth;
Bapak/Ibu/Sdr.
Pegawai Sekretariat Daerah
Kabupaten Tapanuli Tengah
Di
Tempat

Dengan hormat,

Saya adalah mahasiswa Pascasarjana Program (S-2) Magister Manajemen yang saat ini sedang menyelesaikan tesis dengan judul: **Analisis Pengaruh Etos Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja PNS Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah** Bimbingan Tesis ini di bawah Tim Pembimbing **Dr. Elisabeth Siahaan, M.Ec. dan Dr. Tri Damayanti, M.A.** Sehubungan dengan hal tersebut, saya memohon bantuan Bapak/Ibu/Saudara untuk berpartisipasi sebagai responden dengan mengisi langsung angket penelitian sebagaimana terlampir dalam surat ini.

Atas bantuan dan kerjasama Bapak/Ibu/Saudara, saya ucapkan banyak terimakasih dan mohon maaf atas segala kekurangan yang ada.

Pandan, Oktober 2015

Hormat Saya


DARMAN SIMATUPANG
NIM.500014423



UNIVERSITAS TERBUKA

Unit Program Belajar Jarak Jauh (UPBJJ-UT) Medan

Jl. Bromo No. 29 Medan, Kelurahan Binjai, Kecamatan Medan Denai 20228

Telepon: 061-7323795, 7326261, Faksimile: 061-7326260

E-mail: ut-medan@ut.ac.id

Nomor : 2136/UN31.23/KM/2015
Hal : Izin melakukan penelitian

Yth. Bapak/Ibu Sekretaris Daerah
Kabupaten Tapanuli Tengah

Bersama ini dengan hormat kami sampaikan permohonan izin melakukan penelitian pada " Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah " untuk menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Mahasiswa Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka UPBJJ Medan.

Nama : Darman Simatupang
NIM : 500014423
Judul TAPM : Analisis Pengaruh Etos Kerja, Disiplin kerja, lingkungan kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik kami ucapkan terima kasih.

Medan, 22 Oktober 2015

Ka. UPBJJ-UT Medan

Dra. Sondang P. Pakpahan, MA.
NIP. 19620911 198803 2 003

IDENTITAS RESPONDEN

- Nomor responden :
- Jenis Kelamin :
- Umur :
- Pendidikan :
- Masa Kerja :
- Jabatan/Bagian :

PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER (DAFTAR PERNYATAAN)

- Saya sangat mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini dengan sejujur-jujurnya sehingga saya dapat menemukan kesimpulan yang tepat.
- Apabila Bapak / Ibu menganggap pernyataan dalam kuisisioner saya ini sangat setuju mohon diisi dengan memberikan tanda cek list (√) pada kolom jawaban yang telah disediakan dimana SS (Sangat Setuju), S (Setuju) dan bila sebaliknya Bapak/Ibu tidak sependapat dengan pernyataan dalam kuesioner saya ini mohon memberikan tanda cek list (√) pada kolom jawaban yang telah disediakan dimana TS (Tidak Setuju), KS (Kurang Setuju), STS (Sangat Tidak Setuju).
- Mohon kepada Bapak/Ibu memberikan satu jawaban untuk setiap pernyataan dalam kuisisioner ini.

KUESIONER

No	Pernyataan	Sangat Setuju (S)	Setuju (S)	Kurang Setuju (KS)	Tidak Setuju (TS)	Sangat Tidak Setuju (STS)
A	Etos Kerja (X₁)	5	4	3	2	1
1)	Saya selalu membuat perencanaan kerja terhadap pekerjaan saya selama satu hari					
2)	Saya memegang prinsip hari ini pekerjaan saya harus lebih baik dari hari sebelumnya					
3)	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan baik, dan tepat waktu					
4)	Selama saya bekerja saya selalu menggunakan waktu kerja seefektif dan seefisien mungkin untuk menyelesaikan pekerjaan					
5)	Saya selalu tekun dan sungguh – sungguh dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepada saya					
6)	Hasil pekerjaan saya selama ini selalu sesuai dengan yang diharapkan oleh Pimpinan					
7)	Saya selalu menggunakan peralatan atau fasilitas kantor sehemat mungkin					

8)	Kesederhanaan adalah prinsip saya dalam lingkungan kerja					
9)	Saya selalu bersaing secara sehat dengan rekan kerja dengan mengutamakan kreatifitas					
10)	Saya mampu menyelesaikan permasalahan baru dengan cara atau metode yang baru					
B	Disiplin Kerja (X2)					
1)	Sebagai seorang pegawai saya selalu mematuhi jadwal pelaksanaan kegiatan atau pekerjaan yang menjadi tanggungjawab saya					
2)	Saya senantiasa tepat masuk kerja,					
3)	Saya seantiasa tepat jam pulang kerja					
4)	Saya rajin mengikuti upacara/apel pada saat datang dan pulang					
5)	Dalam bekerja saya selalu mentaati peraturan/tata tertib yang ada dilingkungan kerja					
6)	Sebagai seorang pegawai saya selalu mematuhi dan loyal kepada pimpinan					
7)	Saya taat menggunakan kelengkapan pakaian seragam sesuai dengan ketentuan yang berlaku.					
8)	Saya senantiasa menggunakan fasilitas peralatan kerja sesuai prosedur kerja yang telah ditentukan,					
9)	Saya berusaha memelihara fasilitas/peralatan kerja sesuai prosedur kerja yang telah ditentuk					
10)	Saya berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan sesuai dengan ketentuan.					
C	Lingkungan Kerja (X3)					
1)	Lingkungan kerja saya terasa nyaman dan bersih dan mendukung kelancaran pekerjaan saya					
2)	Saya merasakan penerangan atau cahaya yang memadai diruangan kerja saya					
3)	Tempat kerja saya bebas dari suara ribut ataupun kebisingan					
4)	Tata ruang dalam kantor saya sudah sesuai dengan kebutuhan pekerjaan					
5)	Sirkulasi udara dalam ruangan kantor kami dapat memberikan kesegaran dalam bekerja					
6)	Warna cat dalam ruangan saya sangat tepat dan nyaman dipandang mata dalam					

	bekerja					
7)	Saya merasakan hubungan yang harmonis dengan rekan kerja saya					
8)	Saya merasakan semangat kerja sama yang positif dengan rekan kerja					
9)	Saya merasakan kenyamanan sewaktu berkomunikasi dengan atasan dan rekan kerja					
10)	Saya dan rekan kerja sangat mendukung kebijakan instansi tempat kerja					
D	Kepemimpinan(X4)					
1)	Saya merasakan Pimpinan saya memiliki kemampuan untuk menganalisa situasi dan masalah yang dihadapi instansi secara teliti dan cermat					
2)	Saya merasakan Pimpinan saya memiliki kematangan berfikir dalam melakukan pekerjaan					
3)	Saya merasakan Pimpinan saya mantap dalam bertindak dan memuat bawahan menjadi yakin untuk mencapai tujuan organisasi					
4)	Saya Merasakan Pimpinan saya memiliki ketrampilan dalam memberikan perintah, petunjuk, pedoman, nasihat kepada staff dan menguasai teknik – teknik berkomunikasi yang baik					
5)	Saya merasakan Pimpinan memiliki kemampuan berkomunikasi dengan pihak luar dengan baik					
6)	Saya merasakan Pimpinan memiliki keberanian yang besar dalam melaksanakan tugas pokoknya dan memiliki visi misi yang jelas					
7)	Saya merasakan Pimpinan memiliki ide kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan					
8)	Saya merasakan Pimpinan saya memiliki kemauan dan kemampuan mendengar pendapat dan atau saran dari bawahan dan orang lain					
9)	Saya merasakan Pimpinan saya memiliki ketegasan dalam menghadapi bawahan dan masalah dalam organisasi					
10)	Dalam melaksanakan pekerjaan Pimpinan saya selalu berlandaskan pada Peraturan dan Ketentuan yang berlaku					

E	Kinerja (Y)					
1)	Dalam bekerja saya mampu mengikuti Proses kerja sesuai dengan SOP yang ditentukan					
2)	Saya mampu menyesuaikan diri dengan kondisi pekerjaan					
3)	Saya mampu menyelesaikan seluruh pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan oleh pimpinan					
4)	Hasil pekerjaan Saya selalu memberikan kepuasan kepada Pimpinan karena selalu terhindar dari kesalahan					
5)	Saya mampu menghadapi pekerjaan dengan jumlah dan jenis pekerjaan yang berbeda dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat					
6)	Hasil pekerjaan saya selalu tepat dengan kualitas pekerjaan sesuai dengan standar yang ditentukan					
7)	Pekerjaan yang saya terima sesuai dengan tingkat kemampuan dalam bekerja,					
8)	Saya mampu menganalisis data/informasi baik melalui Teknologi Informasi untuk mendukung hasil pekerjaan saya					
9)	Saya memiliki kemampuan menggunakan mesin/peralatan kantor untuk mendukung pekerjaan saya					
10)	Saya selalu mengevaluasi pekerjaan yang saya laksanakan untuk dapat meningkatkan kualitas hasil pekerjaan saya					

LAMPIRAN HASIL SPSS
VALIDITAS DAN RELIABILITAS (X1)

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00006	66.94	290.987	.870	.762
VAR00007	66.88	297.366	.683	.769
VAR00008	66.94	290.987	.870	.762
VAR00009	66.94	290.987	.870	.762
VAR00010	67.25	282.130	.816	.754
VAR00011	66.88	297.366	.683	.769
VAR00012	66.94	290.987	.870	.762
VAR00013	67.25	282.130	.816	.754
VAR00014	66.88	297.366	.683	.769
VAR00015	66.94	290.987	.870	.762
TotalX1	35.25	80.535	1.000	.945

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.784	11

VALIDITAS DAN RELIABILITAS (X2)

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00027	67.01	287.171	.770	.764
VAR00028	67.01	287.171	.770	.764
VAR00029	67.01	287.171	.770	.764
VAR00030	67.01	287.171	.770	.764
VAR00031	67.08	285.918	.803	.763
VAR00032	67.08	285.918	.803	.763
VAR00033	67.38	274.999	.815	.753
VAR00034	67.08	285.918	.803	.763
VAR00035	67.08	285.918	.803	.763
VAR00036	67.38	274.999	.815	.753
TotalX2	35.32	78.620	1.000	.941

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.783	11

VALIDITAS DAN RELIABILITAS (X3)**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00038	67.44	234.782	.872	.751
VAR00039	67.66	251.484	.664	.776
VAR00040	67.51	239.948	.692	.759
VAR00041	67.81	230.707	.713	.749
VAR00042	67.44	234.782	.872	.751
VAR00043	67.51	239.948	.692	.759
VAR00044	67.44	234.782	.872	.751
VAR00045	67.44	234.782	.872	.751
VAR00046	67.51	239.948	.692	.759
VAR00047	67.44	234.782	.872	.751
TotalX3	35.54	65.680	1.000	.917

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.777	11

VALIDITAS DAN RELIABILITAS (X4)**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00049	66.41	234.243	.823	.746
VAR00050	66.41	234.243	.823	.746
VAR00051	66.41	234.243	.823	.746
VAR00052	66.41	234.243	.823	.746
VAR00053	66.62	244.466	.402	.763
VAR00054	66.47	239.699	.634	.755
VAR00055	66.77	226.634	.767	.739
VAR00056	66.62	244.466	.402	.763
VAR00057	66.47	239.699	.634	.755
VAR00058	66.77	226.634	.767	.739
TotalX4	35.02	65.162	1.000	.894

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.771	11

VALIDITAS DAN RELIABILITAS (Y)**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00060	68.88	323.613	.995	.770
VAR00061	68.94	343.863	.420	.790
VAR00062	68.88	323.613	.995	.770
VAR00063	68.88	323.613	.995	.770
VAR00064	68.88	323.613	.995	.770
VAR00065	68.88	323.613	.995	.770
VAR00066	68.88	323.613	.995	.770
VAR00067	68.88	323.613	.995	.770
VAR00068	68.88	323.613	.995	.770
VAR00069	68.88	323.613	.995	.770
Total Y	36.25	90.173	1.000	.986

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.794	11

FREQUENCIES**Jenis Kelamin**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid L	71	67.0	67.0	67.0
P	35	33.0	33.0	100.0
Total	106	100.0	100.0	

Umur

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 30 tahun	16	15.1	15.1	15.1
31 – 35 thn	31	29.2	29.2	44.3
36-40 thn	27	25.5	25.5	69.8
41 – 45 thn	13	12.3	12.3	82.1
≥ 46 tahun	19	17.9	17.9	100.0
Total	106	100.0	100.0	

Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SD	5	4.7	4.7	4.7
SLTP	7	6.6	6.6	11.3
SLTA	47	44.3	44.3	55.7
D-3	1	.9	.9	56.6
S-1	42	39.6	39.6	96.2
S-2	4	3.8	3.8	100.0
Total	106	100.0	100.0	

Masa Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1-5 tahun	32	30.2	30.2	30.2
6-10 tahun	38	35.8	35.8	66.0
11-15 tahun	17	16.0	16.0	82.1
16-20 tahun	2	1.9	1.9	84.0
≥ 21 tahun	17	16.0	16.0	100.0
Total	106	100.0	100.0	

Jabatan/golongan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid III/a	6	5.7	5.7	5.7
IV/a	18	17.0	17.0	22.6
STAF	82	77.4	77.4	100.0
Total	106	100.0	100.0	

**Explore
Descriptives**

		Statistic	Std. Error	
Etos Kerja (X1)	Mean	35.25	.872	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	33.53	
		Upper Bound	36.98	
	5% Trimmed Mean	35.66		
	Median	37.50		
	Variance	80.535		
	Std. Deviation	8.974		
	Minimum	18		
	Maximum	45		
	Range	27		
	Interquartile Range	19		
	Skewness	-.267	.235	
	Kurtosis	-1.389	.465	

Descriptives

		Statistic	Std. Error
Disiplin Kerja (X2)	Mean	35.32	.861
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	33.61
		Upper Bound	37.03
	5% Trimmed Mean	35.57	

Median	39.00	
Variance	78.620	
Std. Deviation	8.867	
Minimum	20	
Maximum	46	
Range	26	
Interquartile Range	18	
Skewness	-.171	.235
Kurtosis	-1.531	.465

Descriptives

			Statistic	Std. Error
Lingkungan Kerja (X3)	Mean		35.54	.787
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	33.98	
		Upper Bound	37.10	
	5% Trimmed Mean		35.60	
	Median		39.00	
	Variance		65.680	
	Std. Deviation		8.104	
	Minimum		23	
	Maximum		47	
	Range		24	
	Interquartile Range		15	
	Skewness		-.139	.235
	Kurtosis		-1.537	.465

Descriptives

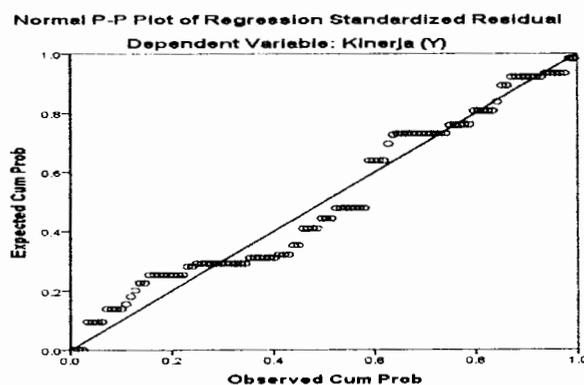
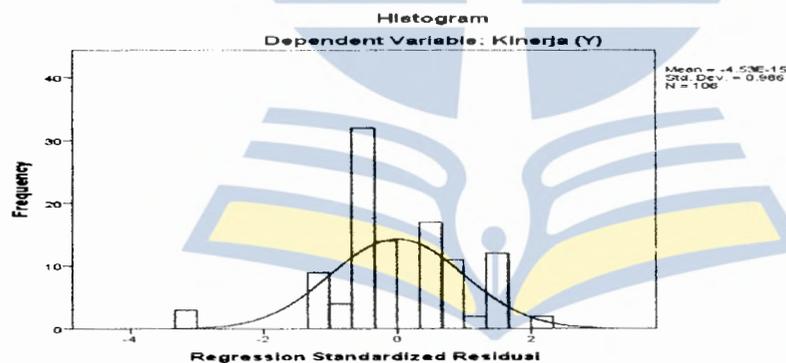
			Statistic	Std. Error
Kepemimpinan (X4)	Mean		35.02	.784
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	33.46	
		Upper Bound	36.57	
	5% Trimmed Mean		35.02	
	Median		35.00	
	Variance		65.162	
	Std. Deviation		8.072	
	Minimum		22	
	Maximum		48	
	Range		26	

	Interquartile Range	14	
	Skewness	-.064	.235
	Kurtosis	-1.401	.465

Descriptives

			Statistic	Std. Error
Kinerja (Y)	Mean		36.25	.922
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	34.43	
		Upper Bound	38.08	
	5% Trimmed Mean		36.72	
	Median		40.00	
	Variance		90.173	
	Std. Deviation		9.496	
	Minimum		13	
	Maximum		49	
	Range		36	
	Interquartile Range		11	
	Skewness		-.322	.235
	Kurtosis		-.496	.465

UJI ASUMSI NORMALITAS

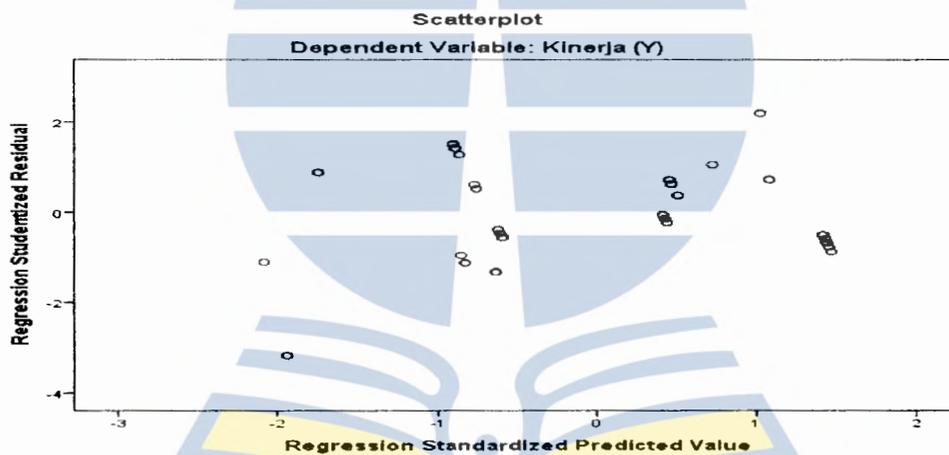


MULTIKOLINEARITAS

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.708	.440		3.882	.000		
	Etos Kerja (X1)	.850	.052	.813	16.394	.000	.085	1.723
	Disiplin Kerja (X2)	1.877	.112	1.779	16.769	.000	.019	3.631
	Lingkungan Kerja (X3)	1.677	.112	1.709	14.769	.000	.019	3.431
	Kepemimpinan (X4)	.083	.082	.075	1.018	.311	.039	2.619

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

HETERODETASTISITAS**AUTOKORELASI****Model Summary^b**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.989 ^a	.979	.978	.964	2.138

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan (X4), Etos Kerja (X1), Disiplin Kerja (X2)

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Regression**Uji t**

X1-----y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.783 ^a	.613	.609	4.059

a. Predictors: (Constant), Etos Kerja (X1)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2715.220	1	2715.220	164.832	.000 ^b
	Residual	1713.157	104	16.473		
	Total	4428.377	105			

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

b. Predictors: (Constant), Etos Kerja (X1)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.057	1.630		3.103	.002
	Etos Kerja (X1)	.819	.064	.783	12.839	.000

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

X2-----y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.948 ^a	.899	.898	2.076

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja (X2)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3980.340	1	3980.340	923.931	.000 ^b
	Residual	448.037	104	4.308		
	Total	4428.377	105			

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja (X2)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.425	.845		.503	.616
	Disiplin Kerja (X2)	1.000	.033	.948	30.396	.000

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

X3----y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.909 ^a	.826	.825	2.719

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja (X3)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3659.481	1	3659.481	494.977	.000 ^b
	Residual	768.897	104	7.393		
	Total	4428.377	105			

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja (X3)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.652	1.199		.544	.587
	Lingkungan Kerja (X3)	1.053	.047	.909	22.248	.000

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

X4---y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.957 ^a	.915	.915	1.898

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan (X4)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4053.566	1	4053.566	1124.755	.000 ^b
	Residual	374.811	104	3.604		
	Total	4428.377	105			

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan (X4)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.015	.808		1.257	.212
	Kepemimpinan (X4)	1.065	.032	.957	33.537	.000

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Uji F
X1,X2,X3,X4-----Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.989 ^a	.979	.978	.964

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan (X4), Lingkungan Kerja (X3), Etos Kerja (X1), Disiplin Kerja (X2)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4333.568	3	1444.523	1554.080	.000 ^b
	Residual	94.809	102	.930		
	Total	4428.377	105			

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan (X4), Etos Kerja (X1), Disiplin Kerja (X2)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.708	.440		3.882	.000
	Etos Kerja (X1)	.850	.052	.813	16.394	.000
	Disiplin Kerja (X2)	1.877	.112	1.779	16.769	.000
	Kepemimpinan (X4)	.083	.082	.075	1.018	.031

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

MASTER DATA
ANALISIS PENGARUH ETOS KERJA, DISIPLIN KERJA, LINGKUNGAN KERJA DAN
KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA PNS PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN TAPANULI TENGAH

No. Resp	J K	U	P	MK	GOL	Etos Kerja (X1)										Disiplin Kerja (X2)									
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	L	1	1	1	STAF	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4
2	P	4	5	3	IV/a	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	P	2	2	1	STAF	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5
4	L	2	3	2	STAF	3	2	3	3	1	2	3	1	2	3	2	2	2	2	3	3	1	3	3	1
5	L	1	6	5	III/a	3	3	3	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1
6	L	1	3	2	STAF	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
7	P	3	3	2	STAF	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4
8	L	1	6	4	IV/a	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5
9	L	3	5	2	STAF	3	3	3	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1
10	P	1	1	1	STAF	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
11	L	4	5	2	STAF	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4
12	P	1	6	4	STAF	4	5	4	4	2	5	4	2	5	4	5	5	5	5	4	4	2	4	4	2
13	P	5	3	2	STAF	3	2	3	3	1	2	3	1	2	3	2	2	2	2	3	3	1	3	3	1
14	P	2	6	5	III/a	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
15	L	3	5	2	STAF	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4
16	L	2	2	2	STAF	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	P	5	5	5	IV/a	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5
18	L	2	3	1	STAF	3	3	3	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1
19	L	4	3	2	STAF	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
20	L	1	5	3	STAF	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4
21	L	5	5	2	STAF	3	5	3	3	3	5	3	3	5	3	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3
22	P	1	5	2	STAF	4	1	4	4	5	1	4	5	1	4	1	1	1	1	4	4	5	4	4	5
23	L	4	5	2	III/a	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	L	2	2	1	STAF	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3
25	P	1	5	3	STAF	1	3	1	1	2	3	1	2	3	1	3	3	3	3	1	1	2	1	1	2
26	P	4	1	1	STAF	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5
27	L	3	5	3	STAF	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4
28	P	1	5	3	STAF	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
29	L	1	5	3	STAF	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5
30	P	2	3	1	STAF	3	2	3	3	1	2	3	1	2	3	2	2	2	2	3	3	1	3	3	1
31	L	5	3	2	STAF	3	3	3	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1
32	P	2	5	3	STAF	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
33	P	4	3	2	STAF	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4
34	L	2	3	2	STAF	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	P	2	5	3	IV/a	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5
36	L	2	5	2	STAF	3	2	3	3	1	2	3	1	2	3	2	2	2	2	3	3	1	3	3	1

37	P	4	5	2	STAF	3	3	3	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1			
38	L	3	5	3	IV/a	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
39	L	2	3	1	STAF	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	
40	P	2	3	1	STAF	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
41	P	2	3	2	STAF	1	5	1	1	1	5	1	1	5	1	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	
42	L	3	4	3	STAF	3	3	3	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1	
43	P	1	3	1	STAF	1	3	1	1	2	3	1	2	3	1	3	3	3	3	3	1	1	2	1	1	2
44	L	2	3	1	STAF	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5
45	P	4	5	5	IV/a	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	
46	L	2	3	2	STAF	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
47	P	5	5	2	STAF	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	
48	P	5	5	3	STAF	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5
49	P	3	2	1	STAF	3	3	3	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1	
50	P	1	3	1	STAF	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
51	L	3	5	2	STAF	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	
52	P	1	5	3	STAF	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
53	L	4	3	2	STAF	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5
54	L	2	5	3	IV/a	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	
55	L	5	1	1	STAF	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	
56	L	2	3	1	STAF	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5
57	L	2	3	1	STAF	3	3	3	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1	
58	L	2	3	1	STAF	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
59	L	4	5	3	IV/a	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	
60	L	5	3	1	STAF	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
61	L	3	5	2	STAF	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5
62	P	2	2	1	STAF	3	3	3	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1	
63	L	5	5	3	IV/a	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
64	L	2	3	1	STAF	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	
65	L	3	3	1	STAF	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
66	L	2	3	1	STAF	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5
67	L	5	5	2	STAF	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5
68	L	2	3	1	STAF	3	3	3	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1	
69	L	4	5	3	STAF	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
70	P	1	5	2	STAF	5	1	5	5	4	1	5	4	1	5	1	1	1	1	5	5	4	5	5	4	
71	L	3	3	1	STAF	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
72	P	3	3	1	STAF	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	
73	L	3	2	1	STAF	1	3	1	1	2	3	1	2	3	1	3	3	3	3	1	1	2	1	1	2	
74	L	3	3	1	STAF	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	
75	L	5	5	3	IV/a	3	3	3	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1	
76	L	2	3	5	STAF	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
77	L	3	3	1	STAF	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	
78	L	4	5	5	IV/a	4	5	4	4	2	5	4	2	5	4	5	5	5	5	5	4	4	2	4	4	2
79	P	2	3	1	STAF	3	2	3	3	1	2	3	1	2	3	2	2	2	2	3	3	1	3	3	1	

80	L	3	3	1	STAF	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
81	L	3	3	5	IV/a	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	
82	L	3	3	1	STAF	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
83	L	3	5	5	III/a	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	
84	L	3	3	2	STAF	3	3	3	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1	
85	L	4	5	5	STAF	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
86	P	2	5	5	IV/a	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	
87	L	5	3	2	STAF	3	5	3	3	3	5	3	3	5	3	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3
88	L	5	5	5	IV/a	4	1	4	4	5	1	4	5	1	4	1	1	1	1	4	4	5	4	4	5	
89	P	2	3	2	STAF	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
90	P	2	2	2	STAF	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	
91	L	5	3	2	STAF	1	3	1	1	2	3	1	2	3	1	3	3	3	3	3	1	1	2	1	1	2
92	L	5	3	2	STAF	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	
93	L	5	5	5	IV/a	3	3	3	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1	
94	L	3	3	2	STAF	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
95	L	3	5	5	IV/a	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	
96	L	3	3	2	STAF	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	
97	L	5	3	2	STAF	3	3	3	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1	
98	P	2	5	5	IV/a	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
99	L	3	5	5	III/a	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	
100	L	5	3	2	STAF	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
101	L	3	3	2	STAF	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	
102	L	1	5	5	IV/a	4	1	4	4	5	1	4	5	1	4	1	1	1	1	4	4	5	4	4	5	
103	L	3	3	2	STAF	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
104	L	3	5	5	III/a	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	
105	L	5	1	1	STAF	1	3	1	1	2	3	1	2	3	1	3	3	3	3	1	1	2	1	1	2	
106	P	2	3	2	STAF	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	

MASTER DATA

ANALISIS PENGARUH ETOS KERJA, DISIPLIN KERJA, LINGKUNGAN KERJA DAN KEPEMIMPINAN

TERHADAP KINERJA PNS PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN TAPANULI TENGAH

No. Resp	J K	U	P	MK	GOL	Lingkungan Kerja (X3)										Kepemimpinan (X4)									
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	L	1	1	1	STAF	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4
2	P	4	5	3	IV/a	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4
3	P	2	2	1	STAF	5	3	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	3	4	5	3	4	5
4	L	2	3	2	STAF	2	3	3	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	1	3	3	1
5	L	1	6	5	III/a	3	4	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	1	4	3	1
6	L	1	3	2	STAF	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3
7	P	3	3	2	STAF	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4
8	L	1	6	4	IV/a	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5

9	L	3	5	2	STAF	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1	
10	P	1	1	1	STAF	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
11	L	4	5	2	STAF	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	
12	P	1	6	4	STAF	5	1	4	2	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	1	4	2	1	4	2
13	P	5	3	2	STAF	2	3	3	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	1	3	3	1
14	P	2	6	5	III/a	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
15	L	3	5	2	STAF	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4
16	L	2	2	2	STAF	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
17	P	5	5	5	IV/a	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5
18	L	2	3	1	STAF	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1
19	L	4	3	2	STAF	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
20	L	1	5	3	STAF	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	
21	L	5	5	2	STAF	5	5	3	3	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	3	5	3	3
22	P	1	5	2	STAF	1	1	4	5	1	4	1	1	4	1	1	1	1	1	1	4	5	1	4	5
23	L	4	5	2	III/a	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4
24	L	2	2	1	STAF	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3
25	P	1	5	3	STAF	3	3	1	2	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	2	3	1	2
26	P	4	1	1	STAF	5	3	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	3	4	5	3	4	5
27	L	3	5	3	STAF	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4
28	P	1	5	3	STAF	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4
29	L	1	5	3	STAF	5	3	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	3	4	5	3	4	5
30	P	2	3	1	STAF	2	3	3	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	1	3	3	1
31	L	5	3	2	STAF	3	4	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	1	4	3	1
32	P	2	5	3	STAF	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3
33	P	4	3	2	STAF	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4
34	L	2	3	2	STAF	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4
35	P	2	5	3	IV/a	5	3	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	3	4	5	3	4	5
36	L	2	5	2	STAF	2	3	3	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	1	3	3	1
37	P	4	5	2	STAF	3	4	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	1	4	3	1
38	L	3	5	3	IV/a	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3
39	L	2	3	1	STAF	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4
40	P	2	3	1	STAF	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
41	P	2	3	2	STAF	5	3	1	1	5	1	5	5	1	5	5	5	5	5	3	1	1	3	1	1
42	L	3	4	3	STAF	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	1	3	1
43	P	1	3	1	STAF	3	5	1	2	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	5	1	2	5	1	2
44	L	2	3	1	STAF	5	1	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	1	4	5	1	4	5
45	P	4	5	5	IV/a	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	4	3	2
46	L	2	3	2	STAF	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
47	P	5	5	2	STAF	4	1	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	1	5	4	1	5	4
48	P	5	5	3	STAF	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5
49	P	3	2	1	STAF	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	1	3	1
50	P	1	3	1	STAF	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
51	L	3	5	2	STAF	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4

52	P	1	5	3	STAF	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	
53	L	4	3	2	STAF	5	2	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	2	4	5	2	4	5	
54	L	2	5	3	IV/a	3	5	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	2	5	3	2	
55	L	5	1	1	STAF	4	1	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	1	5	4	1	5	4	
56	L	2	3	1	STAF	5	3	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	3	4	5	3	4	5	
57	L	2	3	1	STAF	3	4	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	1	4	3	1
58	L	2	3	1	STAF	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	5	3	3
59	L	4	5	3	IV/a	4	1	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	1	5	4	1	5	4	
60	L	5	3	1	STAF	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	
61	L	3	5	2	STAF	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	
62	P	2	2	1	STAF	3	4	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	1	4	3	1
63	L	5	5	3	IV/a	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	5	3	3	
64	L	2	3	1	STAF	4	1	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	1	5	4	1	5	4	
65	L	3	3	1	STAF	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	
66	L	2	3	1	STAF	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	
67	L	5	5	2	STAF	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	
68	L	2	3	1	STAF	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1	
69	L	4	5	3	STAF	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
70	P	1	5	2	STAF	1	4	5	4	1	5	1	1	5	1	1	1	1	4	5	4	4	5	4	
71	L	3	3	1	STAF	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
72	P	3	3	1	STAF	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	
73	L	3	2	1	STAF	3	3	1	2	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	1	2	3	1	2	
74	L	3	3	1	STAF	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	
75	L	5	5	3	IV/a	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1		
76	L	2	3	5	STAF	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
77	L	3	3	1	STAF	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	
78	L	4	5	5	IV/a	5	1	4	2	5	4	5	5	4	5	5	5	5	1	4	2	1	4	2	
79	P	2	3	1	STAF	2	3	3	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	1	3	3	1	
80	L	3	3	1	STAF	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
81	L	3	3	5	IV/a	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	
82	L	3	3	1	STAF	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
83	L	3	5	5	III/a	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	
84	L	3	3	2	STAF	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1		
85	L	4	5	5	STAF	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
86	P	2	5	5	IV/a	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	
87	L	5	3	2	STAF	5	5	3	3	5	3	5	5	3	5	5	5	5	3	3	5	3	3	3	
88	L	5	5	5	IV/a	1	1	4	5	1	4	1	1	4	1	1	1	1	1	4	5	1	4	5	
89	P	2	3	2	STAF	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	
90	P	2	2	2	STAF	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	
91	L	5	3	2	STAF	3	3	1	2	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	1	2	3	1	2	
92	L	5	3	2	STAF	5	3	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	3	4	5	3	4	5	
93	L	5	5	5	IV/a	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1		
94	L	3	3	2	STAF	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	

95	L	3	5	5	IV/a	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4
96	L	3	3	2	STAF	5	2	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	2	4	5	2	4	5
97	L	5	3	2	STAF	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1
98	P	2	5	5	IV/a	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
99	L	3	5	5	III/a	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4
100	L	5	3	2	STAF	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4
101	L	3	3	2	STAF	5	3	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	3	4	5	3	4	5
102	L	1	5	5	IV/a	1	1	4	5	1	4	1	1	4	1	1	1	1	1	1	4	5	1	4	5
103	L	3	3	2	STAF	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4
104	L	3	5	5	III/a	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3
105	L	5	1	1	STAF	3	3	1	2	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	2	3	1	2
106	P	2	3	2	STAF	5	3	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	3	4	5	3	4	5

KETERANGAN:**UMUR:**

31 – 35 tahun diberi nilai 2

36-40 tahun diberi nilai 3

41 – 45 tahun diberi nilai 4

≥ 46 tahun diberi nilai 5

MASA KERJA:

1-5 tahun diberi nilai 1

6-10 tahun diberi nilai 2

11-15 tahun diberi nilai 3

16-20 tahun diberi nilai 4

≥ 21 tahun diberi nilai 4

PENDIDIKAN:

SD diberi nilai 1

SLTP diberi nilai 2

SLTA diberi nilai 3

D-3 diberi nilai 4

S-1 diberi nilai 5

S-2 diberi nilai 6