

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH KEPEMIMPINAN MOTIVASI DAN DISIPLIN
KERJA TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA
DI LINGKUNGAN SEKRETARIAT DAERAH
KABUPATEN KEPULAUAN YAPEN**



UNIVERSITAS TERBUKA

**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Sains Dalam Ilmu Administrasi
Bidang Minat Administrasi Publik**

Disusun Oleh :

ANNA RACHMANIAH RAMBE

NIM. 500660475

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA**

2016

**PENGARUH KEPEMIMPINAN MOTIVASI, DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA ARATUR SIPIL NEGARA DILINGKUNGAN
SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN KEPULAUAN YAPEN**

Anna Rachmaniah Rambe
annarambe96@gmail.com

Program Pasca Sarjana
Universitas Terbuka

ABSTRAK

Instansi pemerintah adalah organisasi yang merupakan kumpulan orang-orang yang dipilih secara khusus untuk melaksanakan tugas Negara sebagai bentuk pelayanan kepada orang banyak. Tujuan instansi pemerintah dapat dicapai apabila mampu mengolah, menggerakkan dan menggunakan sumber daya manusia yang dimiliki secara efektif dan efisien. Maksud dan tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap Aparatur Sipil Negara dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen. Adapun yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah Aparatur sipil Negara yang berada di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen yang berjumlah 139 orang, namun peneliti menggunakan sampel dengan rumus Slovin sehingga mendapatkan sampel sebagai responden sebanyak 58 orang Aparatur Sipil Negara dilingkungan Sekretariat Daerah. Sedangkan metode dan teknik analisis data yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan teknik analisis data linear regresi berganda dan uji t serta uji F. Berdasarkan hasil penelitian terlihat bahwa variabel kepemimpinan, motivasi dan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja dan Kinerja

INFLUENCE OF LEADERSHIP MOTIVATION, WORK DISCIPLINE APPARATUS ON THE PERFORMANCE OF CIVIL DISTRICT STATE SECRETARIAT ENVIRONMENT ISLANDS YAPEN

Anna Rachmaniah Rambe
annarambe96@gmail.com

Graduate Program
Open University

ABSTRACT

The government agency is an organization that is a collection of people-those who were specifically chosen to carry out the duty of the State as a form of service to the people. The purpose can be achieved when government agencies were able to move the process and use of its human resources effectively and efficiently. The purpose and goal of this study was to determine the effect of leadership, motivation and discipline to the State Civil Apparatus environment Yapen Islands District Regional Secretariat. As for the samples in this study are civil Apparatus State which are within the Secretariat Yapen Islands regency totaling 139 people, but the researchers used a sample of formula Slovin so get to sample as many as 58 people respondent State Civil Apararur environment of the Regional Secretariat. While the methods and techniques of data analysis used is quantitative method with data analysis techniques and linear regression t test and F test Based on the results seen that the variables of leadership, motivation and discipline significant effect on the performance of the State Civil Apparatus environment Yapen Islands District Regional Secretariat.

Keywords: Leadership, Motivation, Work Discipline and Performance

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PERNYATAAN

**TAPM yang berjudul PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA
DILINGKUNGAN SEKRETARIAT DAERAH
KABUPATEN KEPULAUAN YAPEN**

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.

Jayapura, 16 Mei 2016

Yang Menyatakan



Anna Rachmaniah Rambe

NIM. 500660475

PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DILINGKUNGAN SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN KEPULAUAN YAPEN

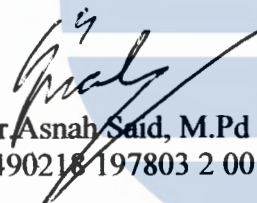
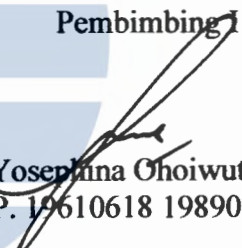
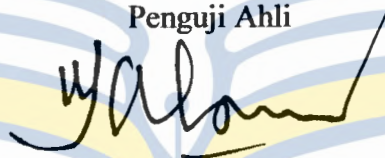
Penyusun TAPM : Anna Rachmaniah Rambe

NIM : 500660475

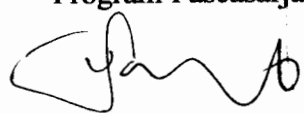
Program Studi : Administrasi Publik

Hari / Tanggal : Senin, 16 Mei 2016

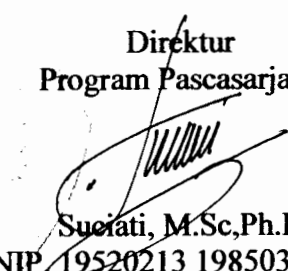
Mengetahui

<p>Pembimbing II</p>  <p>Prof. Dr. Asnah Said, M.Pd NIP. 19490218 197803 2 001</p>	<p>Pembimbing I</p>  <p>Dr. Yosephina Ohoiwutun, M.Si NIP. 19610618 198902 2 001</p>
<p>Penguji Ahli</p>  <p>Dr. Roy Valiant Salomo, M.Soc., Sc NIP. 19570302 198807 1 001</p>	

**Ketua Bidang Ilmu Administrasi Publik
Program Pascasarjana**


Dr. Darmanto, M.Ed
NIP.19591027 198603 1 003

**Direktur
Program Pascasarjana**


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

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PENGESAHAN

Nama : Anna Rachmaniah Rambe
NIM : 500660475
Program Studi : Administrasi Publik
Judul TAPM : PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA APARATUR
SIPIIL NEGARA DILINGKUNGAN SEKRETARIAT
DAERAH KABUPATEN KEPULAUAN YAPEN.

Telah dipertahankan dihadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister
(TAPM) Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada :

Hari / Tanggal : Sabtu, 4 Juni 2016

Waktu : 08.00 – 09.30 WIT

Dan telah dinyatakan : **LULUS**

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji

Dr. Darmanto, M.Ed

Penguji Ahli

Dr. Roy Valiant Salomo, M.Soc.Sc

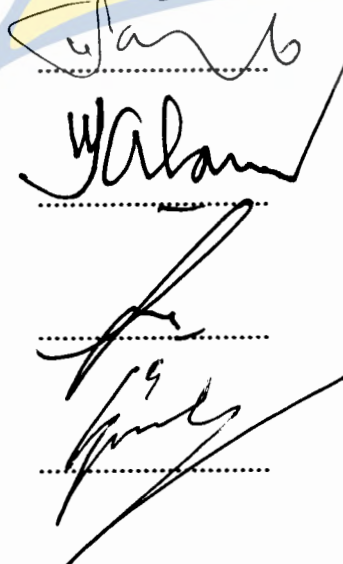
Pembimbing I

Dr. Yoshepina Ohoiwutun, M.Si

Pembimbing II

Prof. Dr. Asnah Said, M.Pd

Tandatangan



Handwritten signatures of the exam committee members, including the Chairman and three examiners, positioned to the right of their respective names.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena atas limpahan rahmat, berkat, kasih dan sayang-Nyalah Tesis yang berjudul : “PENGARUH KEPEMIMPINAN MOTIVASI, DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA ARATUR SIPIL NEGARA DILINGKUNGAN SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN KEPULAUAN YAPEN” ini dapat terselesaikan.

Penulis menyadari bahwa kesempurnaan hanyalah milik Allah SWT semata, oleh karena itu segala saran, kritik yang berguna dan bersifat membangun selalu penulis terima dengan senang hati. Tiada lain demi menyempurnakan tulisan Tesis ini.

Dalam penulisan Tesis ini banyak banyak pihak-pihak yang membantu dengan segala kerelaan hati mereka. Untuk itu dengan segala kerendahan hati penulis ingin menyampaikan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Ibu Suciati, M.Sc,Ph.D selaku Direktur Program Pascasarjana.
2. Bapak Dr.Darmanto,M.Ed selaku Ketua Bidang Ilmu Administrasi Publik Program Pascasarjana.
3. Dr.Dra. Yoshepina Ohoiwutun, M.Si yang bertindak sebagai Pembimbing I dan Prof. Dr. Asnah Said, M.Pd selaku Pembimbing II.
4. Dr. Roy Valiant Salomo, M.Sos.,Sc selaku Penguji Ahli
5. Panitia Ujian Tesis Bidang Ilmu Administrasi Publik Program Pascasarjana UPBJ-Jayapura yang telah rela meluangkan waktu dan tenaganya dalam membantu penulis menyelesaikan ujian Tesis ini.
6. Pemerintah dan Sekretaris Daerah Kab. Kepulauan Yapen yang telah memberikan kesempatan dan dukungan dana kepada penulis untuk mengikuti dan menyelesaikan perkuliahan Program Pascasarjana di UPBJ-Jayapura ini.
7. Rekan-rekan mahasiswa/i Magister Ilmu Administrasi Publik pada Pogram Pascasarjana UPBJ – Jayapura kelas Serui, terimakasih atas saran,petunjuk dan bantuannya kepada penulis dalam menyelesaikan Tesis ini.

8. Suami tercinta Bachrul Siwoko yang telah memberikan ijin,dukungan dana dan bantuan dalam penulisan Tesis ini serta ketiga anak-anakku, Mahdi,Risky,Ramadhani doa dan tawa kalian adalah pemacu semangat dalam menyelesaikan Tesis ini.
9. Ibuku Rachmah Rachman, adik-adikku M.Ikhsan Rambe, Arif Rahmat,H.R dan Yuanita Widiatuti trimakasih atas dukungan yang diberikan, serta semua keluarga besarku yang telah memberikan bantuan selama penulis menyelesaikan perkuliahan .

Akhirnya penulis hanya bisa mengucapkan banyak trimakasih untuk semua yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan Tesis ini.

Serui, Mei 2016

Penulis



Anna Rachmaniah Rambe

Nim. 500660475



RIWAYAT HIDUP

Nama : Anna Rachmaniah Rambe
NIM : 500660475
Program Studi : Administrasi Publik
Tempat / Tanggal Lahir : Serui, 12 September 1978

Riwayat Pendidikan : Lulus SD di SD Yapis Fak-fak pada tahun 1991
Lulus SMP di SMP N 2 Serui pada tahun 1994
Lulus SMA di SMA N 1 Serui pada tahun 1997
Lulus S1 di Universitas DR. Soetomo Surabaya
pada tahun 2005.

Riwayat Pekerjaan : Tahun 2006 s/d 2012 sebagai Staf di Bagian
Pemerintahan Kampung Setda Kab. Yawa
Tahun 2012 s/d April 2016 sebagai Kasubag
Sarana Perekonomian pada Bag. Perekonomian
Setda Kab. Kepulauan Yapen
Tahun 2016 Mei sebagai Kasubag Perekonomian
pada Bagian Kesra Setda Kab. Kepulauan Yapen.

Jayapura, 16 Mei 2016



Anna Rachmaniah Rambe

NIM. 50066075

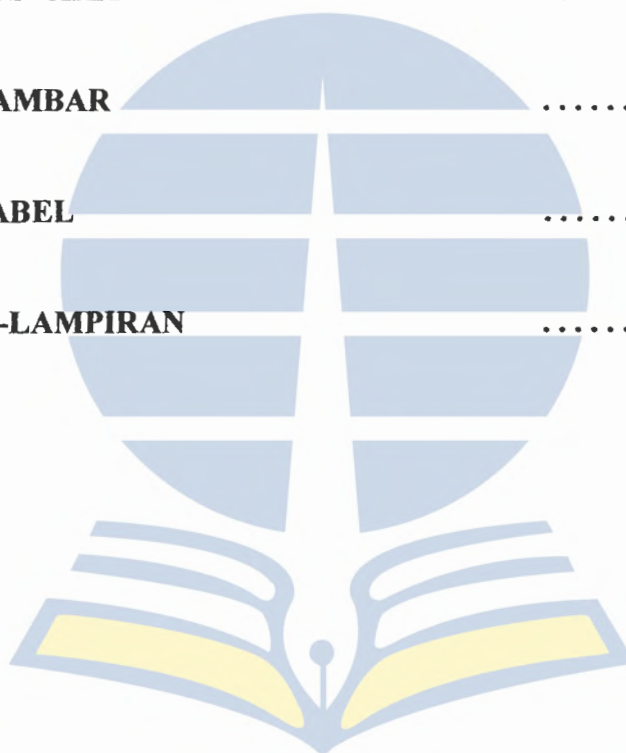
DAFTAR ISI

		Hal.
Abstrak	i
Lembar Persetujuan TAPM	iii
Lembar Pengesahan	iv
Lembar Pernyataan	v
Kata Pengantar	vi
Riwayat Hidup	viii
Daftar Isi	ix
BAB I	PENDAHULUAN	1
	A. Latar Belakang	1
	B. Rumusan Masalah	6
	C. Tujuan	7
	D. Manfaat dan Kegunaan Penelitian	7
BAB II	TINJAUAN PUSTAKA	9
	A. Kajian Teori	9
	1. Kepemimpinan	9
	2. Motivasi	19
	3. Disiplin Kerja	31
	4. Kinerja Pegawai	40
	B. Penelitian Terdahulu	43
	C. Kerangka Berpikir	47
	D. Hipotesis	48
BAB III	METODE PENELITIAN	49
	A. Desain Penelitian	49
	B. Ruang Lingkup Penelitian	50
	C. Lokasi Penelitian	50

D. Variabel Penelitian	50
E. Jenis dan Sumber Data	52
F. Instrumen Penelitian	52
G. Populasi dan Sampel	53
H. Teknik Pengumpulan Data	56
I. Teknik Pengolahan Data	57
J. Metode Analisa Data	58
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	68
A. Deskripsi Objek Penelitian	68
(Gambaran Umum)		
1. Tugas Pokok dan Fungsi	68
2. Bidang Tugas Unsur-unsur Sekretariat Daerah	68
3. Tata Kerja Sekretariat Daerah	73
4. Keadaan Demografis	76
B. Hasil	79
1. Karakteristik Responden	79
2. Uji Validitas dan Reabilitas	81
3. Analisis Deskripsi	86
4. Analisis Statistik Interensial	96
C. Pembahasan	107
1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur	107
2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Aparatur	110
3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Aparatur	112
4. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja	113

Terhadap Kinerja Aparatur
Sipil Negara di Lingkungan
Sekretariat Daerah
Kab.Kepulauan Yapen

BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	116
	A. Kesimpulan	116
	B. Saran	116
DAFTAR PUSTAKA		118
DAFTAR GAMBAR		121
DAFTAR TABEL		122
LAMPIRAN-LAMPIRAN		123



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Penyelenggaraan pemerintahan daerah pada era otonomi daerah akan merubah perilaku pemerintah daerah untuk lebih efisien dan profesional, Mardiasmo (LAN : 2008) Pemerintahan daerah yang mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan, diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan dan peran serta masyarakat, serta peningkatan daya saing daerah dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, keistimewaan dan kekhususan suatu daerah dalam sistem Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

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

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

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

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

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

yang diberikan pimpinan terhadap penyelesaian kerja pegawai, penghargaan yang diberikan pimpinan maupun organisasi terhadap hasil kerja pegawai.

Berdasarkan kondisi nyata dilapangan yang peneliti dapati saat ini di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen pada umumnya masih terdapat banyak kekurangan yaitu kurang mematuhi peraturan kedisiplinan aparatur sehingga menghambat kinerja aparatur itu sendiri. Tingkat pelanggaran kedisiplinan aparatur sipil negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen dapat dilihat dari tingkat kehadiran aparatur itu sendiri, dari tingkat kehadiran masuk kantor , aparatur masuk kantor tapi tidak mengikuti apel pagi dan sore, aparatur masuk kantor tapi hanya mengikuti apel pagi dan sore saja tanpa melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai aparatur sipil negara. Hal ini dapat dilihat dari tabel presentase absen tingkat kehadiran aparatur pada Sekretariat Daerah pada bulan Januari s/d Maret 2016 yang peneliti dapat dari Bagian Kepegawaian Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen.

Tabel .1.1
Presentasi Tingkat Kehadiran Aparatur Sipil Negara
Sekretariat Daerah Kab. Kepulauan Yapen
Bulan Januari s.d Maret 2016

No	Bulan	Jumlah Hari Kerja	Hadir	Sakit	Ijin	Cuti	Dinas Luar	Tanpa Ket
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Januari	20	47,25%	0,8%	6,25%	0,28%	2.07%	43,35%
2.	Febuari	20	53,73%	0,52%	4,73%	-	2.92%	38,1%
3.	Maret	19	53,52%	0,33%	4,25%	0.07	3,23%	38,6 %

Sumber : Data Absen Bagian Kepegawaian Umum Setda Tahun 2016

Selain itu pemberian sanksi sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang “ Disiplin Pegawai Negeri Sipil “ kepada aparatur yang melanggar disiplin ringan maupun berat tidak diterapkan, sehingga mengakibatkan sikap acuh dikalangan aparatur sipil negara dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen karna tidak ada contoh efek jera yang diberikan kepada aparatur yang melanggar disiplin.

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

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

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

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

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

Kemampuan seorang pemimpin mempunyai peranan dalam mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan pekerjaan, artinya bahwa yang menarik untuk penulis adalah bagaimana kemampuan seorang pemimpin dalam memotivasi stafnya untuk dapat disiplin menjalankan kewajiban dan tugasnya sebagai Aparatur Sipil Negara dilingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Yapen khususnya di lingkungan Sekretariat Daerah.

Dari uraian diatas tersebut dapat dijelaskan bahwa disiplin Aparatur Sipil Negara merupakan faktor yang sangat penting dan apabila faktor tersebut tidak mendapatkan perhatian yang serius dari organisasi yang apabila tidak cepat untuk diatasi nantinya akan merugikan organisasi itu sendiri. Oleh karena itu penulis tertarik untuk meneliti dan menulis judul :
“PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DILINGKUNGAN SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN KEPULAUAN YAPEN “

B. Rumusan Masalah

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

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja aparatur sipil negara dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen ?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja aparatur sipil negara dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen ?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja aparatur sipil negara dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen ?
4. Apakah kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja aparatur sipil negara dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen ?

C. Tujuan Penelitian

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

1. Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja aparatur sipil negara dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen ?
2. Pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja aparatur sipil negara dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen ?
3. Pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja aparatur sipil negara dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen ?
4. Pengaruh kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja aparatur sipil negara dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen ?

D. Manfaat dan Kegunaan Penelitian

1. Manfaat Akademik
 - a. Dapat dijadikan data pustaka dan bahan referensi bagi perguruan tinggi dan yang membutuhkannya sehingga bermanfaat dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya ilmu Administrasi Negara.
 - b. Menjadi bahan informasi untuk penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

- a. Diharapkan melalui Tesis ini penulis dapat memberikan gambaran mengenai pengaruh kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja Aparatur Sipil Negara dalam kaitannya dengan kinerja Aparatur di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen.
- b. Diharapkan dengan tesis ini dapat memberikan gambaran pada aparatur yang berada dalam lingkungan kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen untuk lebih meningkatkan disiplin dalam meningkatkan kinerja aparatur.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Kepemimpinan

1.1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan dipahami sebagai daya upaya bersama untuk menggerakkan semua sumber dan alat (resources) yang tersedia dalam suatu organisasi. Resources tersebut tergolong menjadi dua bagian besar, yaitu human resources dan non human resources. Dalam perusahaan, lembaga atau organisasi sebagai unit organisasi yang terdiri atas berbagai unsur atau sumber, pemimpin merupakan unsur terpenting. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya suatu organisasi dalam pencapaian tujuan sangat bergantung pada kemampuan pemimpinnya untuk menumbuhkan iklim kerja sama dalam menggerakkan sumber daya yang ada sehingga dapat mendayagunakannya dan berjalan secara efisien dan efektif.

Kepemimpinan merupakan kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi, mendorong mengajak, menuntun menggerakkan dan jika perlu memaksa orang lain agar menerima pengaruh itu dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian tujuan tertentu (Soekarto Indrafachrudi dkk., 1983 : 23) .

Dari pengertian tentang kepemimpinan, pada hakekatnya kepemimpinan itu : (1) berhubungan dengan tenaga manusia ; (2) hanya

terdapat pada kelompok yang terorganisasi ; (3) sebagai suatu kekuatan atau potensi.

Dalam suatu organisasi, kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi. Kepemimpinan adalah aktivitas untuk memengaruhi perilaku orang lain agar bersedia diarahkan untuk mencapai tujuan yang dalam hal ini tertentu (Thoha, 1983 : 123).

Menurut Robbins (2002 ; 163), kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan merupakan kemampuan , proses, atau fungsi untuk memengaruhi orang agar berbuat sesuatu dalam rangka mencapai tujuan tertentu (Slamet, 2002 : 29).

Menurut Hasibuan (2001 ; 167) kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahannya agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan adalah seni atau kemampuan dalam mempengaruhi dan menggerakkan staf yang dalam hal ini adalah aparatur agar bisa menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab . pemimpin yang bertanggung jawab didalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan aman sehingga orang-orang dapat bekerja dengan penuh semangat. Selain itu juga menurut Hasibuan (2005 ; 170), bahwa kepemimpinan adalah seni seorang pemimpin mempengaruhi

bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Terry (2003 : 5) “Leadership is activity of influence people to strive willingly for mutual objectives “ , Kepemimpinan adalah keseluruhan kegiatan untuk mempengaruhi orang lain dalam rangka mencapai tujuan bersama. Menurut Robbins (2005), kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi kelompok menuju tercapainya sasaran, sedangkan menurut Griffin dalam (Toman Sony Tambunan : 2014), kepemimpinan adalah penggunaan pengaruh tanpa paksaan untuk membentuk tujuan-tujuan kelompok atau organisasi, memotivasi perilaku ke arah tujuan tersebut dan membantu mendefinisikan kultur kelompok atau organisasi. Daft (2007) mengemukakan, kepemimpinan merupakan penggunaan pengaruh untuk memberikan motivasi kepada karyawan untuk tujuan organisasi, John Adair (2007), menyebutkan kepemimpinan adalah seni memengaruhi sekelompok orang untuk mengikuti suatu alur kegiatan ; seni mengendalikan mereka , mengarahkan mereka dan membuat mereka mengeluarkan potensi terbaik mereka, Yukl (2009), mengartikan kepemimpinan sebagai proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Blanchard dan Ridge (2010), menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah sebuah kemitraan, salah satu yang melibatkan *mutual trust* dan rasa hormat diantara dua orang yang bekerja sama

untuk mencapai tujuan bersama. Hughes, Ginnett dan Curphy (2012), mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses memengaruhi sebuah kelompok yang terorganisasi untuk mencapai tujuan kelompok, Northouse (2013) mengartikan kepemimpinan adalah proses dimana memengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama.

Dari beberapa defenisi kepemimpinan yang dikemukakan diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa seorang pemimpin adalah seseorang yang bertanggungjawab untuk mewujudkan semua hal yang menjadi tujuan organisasi yang dipimpinnya. Dalam hal ini seorang pemimpin harus mempunyai seni dalam mempengaruhi sekelompok orang yang dipimpinnya sehingga apa yang menjadi tujuan-tujuan organisasi dapat terlaksana dengan baik.

1.2. Fungsi Kepemimpinan

Menurut Tambunan (2015) Pemimpin yang mampu membawa keberhasilan dalam suatu organisasi sangat diinginkan oleh semua orang-orang yang dipimpinnya. Oleh karena itu, pemimpin harus menyadari dan memahami apa sebenarnya fungsi-fungsi yang paling hakiki dalam suatu peran kepemimpinan, hal ini dapat dilihat secara umum yaitu :

- a. Fungsi sebagai Penentu Arah (commander), pemimpin harus mampu menentukan arah dan tujuan organisasi dengan kata lain, pemimpin mempunyai fungsi penentu arah mau kemana organisasi atau negara tersebut dibawa. Pemimpin harus mengidentifikasi serta menentukan visi, tujuan dan sasaran yang diinginkan dengan

- mempertimbangkan faktor-faktor seperti sumber daya yang digunakan, sistem pendukung, waktu yang ditetapkan serta biaya yang digunakan untuk mencapai tujuan.
- b. Fungsi sebagai Mediator, setiap organisasi atau negara, pasti akan menghadapi berbagai permasalahan yang mungkin timbul dari lingkungan internal maupun eksternal. Dalam menghadapi berbagai permasalahan tersebut, peranan seorang pemimpin sebagai fungsi mediator sangat diperlukan terutama dalam hal menyelesaikan permasalahan yang ada dan mengambil suatu keputusan atau kebijakan dengan memperhatikan akan kepentingan bersama. Fungsi sebagai mediator, pemimpin harus menjembatani dan mempertemukan berbagai pihak – pihak yang berkepentingan dalam organisasi sehingga tercipta solusi dan keputusan yang efektif.
- c. Fungsi sebagai Integrator, pemimpin yang memiliki integritas adalah pemimpin yang memimpin sesuai dengan apa yang benar dan bertindak secara konsisten sesuai ketentuan yang ada, baik itu melalui perkataan dan perbuatan. Integritas juga dapat diartikan sebagai memegang teguh nilai-nilai yang sudah ditetapkan dan melaksanakannya sebagai suatu kebutuhan yang penting.
- d. Fungsi sebagai Transformator, fungsi kepemimpinan ini bukan hanya untuk mengakomodir kepentingan, memenuhi kebutuhan semua orang, melakukan mediasi, dan mencapai sinergi bersama, namun pemimpin tersebut sudah bertanggung jawab dalam

membawa perubahan kehidupan orang-orang yang dipimpinnya menjadi lebih baik dari sebelumnya dan lebih manusiawi. Pemimpin yang bertanggung jawab adalah pemimpin yang memiliki komitmen dan mau bekerja keras untuk memperbaiki nasib organisasi dan sumber daya manusia kearah yang lebih baik.

- e. Fungsi sebagai Komunikator, pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mampu melakukan komunikasi yang baik dengan orang-orang yang dipimpinnya dan orang yang ada disekitarnya. Pemimpin harus mampu membuang batas-batas yang dapat menimbulkan perbedaan-perbedaan dan memadukan semua kepribadian yang berbeda untuk menyelesaikan tugas-tugas dengan mudah. Disamping itu pemimpin harus mempunyai seni negoisasi untuk menghadapi permasalahan perbedaan persepsi atau konflik sehingga tercipta suatu kesepakatan dan kerjasama yang baik antara yang berkonflik tanpa harus ada pihak lain yang dirugikan. Untuk sukses dalam berkomunikasi, maka seorang pemimpin harus memiliki sopan santun dalam berkomunikasi.

- f. Fungsi sebagai Motivator, pemimpin yang hebat harus memainkan suatu fungsi untuk memotivasi dan megarahkan orang-orang yang dipimpinnya (bawahan) dan orang lain yang ada dilingkungannya menuju kemas depan yang lebih baik. Pemimpin organisasi yang hebat adalah pemimpin yang mampu mengarahkan dan menggerakkan bawahannya kearah yang baik. Seorang pemimpin harus memotivasi dan mengarahkan seluruh bawahan atau

masyarakat untuk menciptakan suasana yang baik dan keharmonisan didalam lingkungannya, menaati aturan-aturan hukum yang berkaitan dengan kehidupan organisasi, bekerja keras untuk menciptakan kesejahteraan yang baik, terus berkarya dan memberikan nilai yang berarti bagi sesamanya, menciptakan kehidupan yang baik dan berkualitas.

- g. Fungsi sebagai Inovator, pemimpin yang inovatif tidak ingin selalu menjadi pengikut, melainkan memikirkan bagaimana dia bisa memimin dengan berdiri didepan menatap lingkungan sekitar kemudian bergerak cepat menempuh dan mengarungi tanangan dengan gaya energi dengan gaya inovasi yang tak habis-habisnya. Pemimpin yang menjalankan fungsi inovator memiliki peran untuk menghadapi tantangan dan persaingan baru, keberanian untuk menata faktor sumber daya sendiri untuk mengatasi persoalan dan menghadapi persaingan, sehingga dia mampu mengenali dan mengejar peluang baru melalui inovasi baru

Dari beberapa fungsi kepemimpinan yang telah dijelaskan diatas dapat dikatakan fungsi seorang pemimpin merupakan figur yang menentukan keefektifan dalam mencapai tujuan organisasi . Dengan kata lain pencapaian tujuan organisasi ditentukan oleh kemampuan, kompetensi dan kapabilitas pemimpin dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.

1.3. Ketrampilan Kepemimpinan

Falino (2007), mendefenisikan ketrampilan adalah kemampuan untuk menyelesaikan satu pekerjaan dalam cara yang efisien dan kompeten. Davis dan Newstrom (1991), menuliskan bahwa kepemimpinan yang berhasil bergantung pada perilaku, ketrampilan dan tindakan yang tepat pada ciri pribadi. Ada 3 (tiga) ketrampilan yang harus dimiliki seorang pemimpin, yaitu :

- a) Ketrampilan Teknis (technical skill), yaitu ketrampilan yang mengacu pada pengetahuan dan ketrampilan seseorang dalam salah satu jenis proses atau teknik. Contohnya adalah ketrampilan yang dimiliki para akuntan, insinyur, mengoperasikan komputer, dan lain sebagainya. Ketrampilan teknis ini hanya membantu pemimpin dalam kesehariannya menjalankan peran kepemimpinannya serta membantu dalam mengambil keputusan yang tepat , meningkatnya keahlian akan menjadikan pemimpin lebih mandiri dan profesional, sehingga akan memudahkan dan bersemangat dalam menjalankan peran kepemimpinannya.
- b) Ketrampilan Manusiawi (human skill), adalah kemampuan bekerja secara efektif dengan orang-orang dan membina kerja tim. Ketrampilan ini berkaitan dengan emosional seseorang pemimpin, artinya bagaimana seorang pemimpin dapat bekerjasama dengan baik dengan karyawan dan rekan kerja lainnya. Ketrampilan manusiawi dapat menghasilkan nilai-nilai kepribadian yang positif dari seseorang pemimpin, misalnya kejujuran, kepedulian,

keteladanan, ketegasan, mampu memotivasi, percaya diri, komunikatif, dan mampu menciptakan kehidupan organisasi yang lebih baik. Untuk bisa menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik, masing-masing personil didalam suatu organisasi memiliki saling ketergantungan antara satu dengan lainnya. Oleh karena itu, pemimpin, harus menyadari bahwa dirinya tidak bisa bekerja sendiri tanpa rekan kerjanya, sehingga dia harus bisa bekerja sama dengan baik kepada rekan kerjanya untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama.

- c) Ketrampilan konseptual (*conceptual skill*) adalah kemampuan untuk berpikir dalam kaitannya dengan model, kerangka, hubungan yang luas, seperti rencana jangka panjang. Dengan ketrampilan konseptual, pemimpin akan mampu memikirkan visi dan tujuan perkembangan organisasi dimasa mendatang, menjalin kerja sama yang baik dengan rekan kerja dari luar organisasi untuk mewujudkan visi dan tujuan tersebut. Yuki (2009), menjelaskan lebih rinci lagi bahwa ketrampilan konseptual (kognitif) meliputi kemampuan analitis, berpikir logis, membentuk konsep, pemikiran yang induktif, dan pemikiran deduktif. Ketrampilan konseptual termasuk penilaian yang baik, dapat melihat kedepan, intuisi, kreativitas, dan kemampuan untuk menemukan arti dan keteraturan dalam peristiwa yang tidak pasti.

1.4. Indikator – indikator Kepemimpinan

Menurut Ridwan (2004 ; 65) menyatakan bahwa indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut :

- a) Pematangan penyiapan pengikut, hal itu dapat ditujuakan melalui pemberian penerangan yang jelas, keterangan yang faktual, pengertian yang jelas, pendidikan, pengetahuan / pikiran serta adat istiadat.
- b) Hubungan antar manusia, ditunjukkan melalui memahami dan mendalami bawahan, menyamakan persepsi, pencapaian tujuan organisasi serta kepentingan organisasi.
- c) Menjadi teladan, ditunjukkan melalui hakekat pemberian teladan, pengaruh pada bawahan, wujud perbuatan, larangan, anjuran serta keharusan.
- d) Persuasi dan pemberi perintah, ditunjukkan melalauai ajakan simpatik dari pimpinan, kemauan tanpa paksaan, kesadaran, pemberian perintah, pelaksanaan perintah serta ketaatan.
- e) Penggunaan komunikasi yang tepat, ditujukan melalui kejelasan informasi, penerangan, kegiatan organisasi serta kesamaan persepsi.
- f) Penyediaan fasilitas, ditunjukkan melalui fasilitas yang disediakan. Pencapaian tujuan, petunjuk teknik, kegiatan organisasi serta alat pencapaian tujuan organisasi.

2. Motivasi

2.1. Pengertian Motivasi

Menurut Griffin (2004) mengartikan motivasi adalah sekelompok faktor yang menyebabkan individu berperilaku dalam cara-cara tertentu. Wexley dan Yukl (2005), motivasi adalah suatu proses yang memerlukan perilaku energi dan pengarahannya. Deeproose (2006) mendefinisikan motivasi sebagai suatu perasaan batin, suatu dorongan yang mengilhami, dan menompang tindakan dan komitmen.

Untuk menentukan efektifitasnya suatu kepemimpinan dipengaruhi oleh kemampuan seorang pemimpin dalam memotivasi, mempengaruhi dan mengarahkan orang-orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin yang hebat harus memainkan suatu peran untuk memotivasi dan mengarahkan orang-orang yang dipimpinnya (bawahan) dan orang lain yang ada dilingkungannya menuju ke masa depan yang lebih baik.

Untuk mengelola motivasi, harus memahami “ bagaimana “ dan “ mengapa-nya “ interaksi manusia. Dengan memahami interaksi manusia, maka akan mampu membentuk (dan mengubah) sikap-sikap dan pendapat, merangsang kreativitas, menolong anak buah untuk belajar dan berkembang, mengelola konflik secara produktif, dan menguasai sekumpulan topik lain yang dibutuhkan bagi interaksi dan kepemimpinan manusia yang efektif (Culligan , 1996 : 11).

2.2. Jenis – Jenis Motivasi

Tambunan (2015) berdasarkan sifatnya, motivasi dikelompokkan atas dua, yaitu :

- a) Motivasi Positif (*positif motivation*), artinya motivasi seorang pimpinan kepada bawahan / pengikutnya dengan memberikan penghargaan atas prestasi yang diberikan mereka kepada organisasi. Misalnya dengan menyampaikan kata pujian, ucapan selamat (*congratulation*), kata bijak kepada bawahan. Melalui pemberian motivasi ini, maka akan meningkatkan semangat dan gairah kerja para karyawan.
- b) Motivasi Negatif (*negative motivation*), artinya motivasi seorang pimpinan kepada bawahan/pegikutnya dengan memberikan hukuman / sanksi kepada para karyawan yang menunjukkan kinerja yang buruk. Hukuman tersebut hanya bersifat koreksi atau evaluasi diri atas kinerja yang telah dilakukan. Dan tidak akan menimbulkan kekerasan fisik bagi karyawan. Melalui motivasi ini akan menambah semangat kerja para karyawan, sebab mereka akan merasa takut untuk dihukum kembali bila berkinerja buruk.

2.3. Pola Motivasi

Davis dan Newstrom (1991) menyebutkan bahwa setiap individu berupaya untuk mengembangkan pola motivasi tertentu sebagai hasil untuk mengembangkan pola motivasi tertentu sebagai hasil dari lingkungan budaya tempat orang tersebut hidup. Pola ini merupakan

suatu sikap yang mempengaruhi cara setiap individu memandang pekerjaan dan menjalani kehidupannya. Ada empat pola motivasi yang perlu diketahui yaitu :

- a) Motivasi Prestasi (*achievement motivation*) adalah dorongan dalam diri orang-orang untuk mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam upaya mencapai tujuan. Individu yang memiliki dorongan ini ingin berkembang dan tumbuh, serta ingin maju menelusuri tangga keberhasilan.
- b) Motivasi Afiliasi (*affiliation motivation*) adalah dorongan untuk berhubungan dengan orang-orang atas dasar sosial. Orang yang bermotivasi ini menerima kepuasan batin karena berada dilingkungan sahabat, dan mereka menginginkan keleluasaan untuk membina hubungan ini dalam pekerjaan.
- c) Motivasi Kompetensi (*competence motivation*), adalah dorongan untuk mencapai keunggulan kerja, meningkatkan ketrampilan pemecahan masalah, dan berusaha keras untuk berinovasi.
- d) Motivasi Kekuasaan (*power motivation*), adalah dorongan untuk mempengaruhi orang-orang dan mengubah situasi.

2.4. Alat Motivasi

Untuk lebih memaksimalkan dalam memberikan motivasi kepada para pengikutnya, maka pemimpin harus mengetahui bentuk dari alat-alat motivasi itu sendiri. Alat – alat motivasi tersebut berguna untuk menentukan jenis dan besarnya nilai imbalan atau penghargaan yang akan

diberikan kepada para pengikutnya sesuai tingkat prestasi yang dilakukannya. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang membuat para bawahan (pengikutnya) merasa tenang dan bangga dengan terpenuhinya kebutuhan dan penghargaan atas prestasi yang telah dilakukan. Secara umum ada dua bentuk dari alat-alat motivasi, yaitu :

- a) **Materiil Insentif**, adalah bentuk alat motivasi yang memiliki nilai ekonomi dan dapat digunakan untuk membantu pemenuhan kebutuhan mendasar (fisik) manusia. Materiil insentif ini dapat berupa barang yang bergerak. Misalnya : Uang, Kendaraan, Emas, Tanah, Rumah dan sebagainya.
- b) **Nonmateriil Insentif**, adalah bentuk alat motivasi yang tidak menunjukkan besaran nilai, namun hanya untuk memberikan kepuasan dan rasa bangga pada diri sendiri atas prestasi yang telah dicapai. Misalnya : Medali / Piala, Piagam, Bintang tanda jasa, Promosi jabatan dan sebagainya. Nonmateriil insentif ini banyak mempengaruhi kebutuhan akan penghargaan dan aktualisasi diri.

2.5. Teori Motivasi

Robbins (2002) menuliskan bahwa ada dua bagian dari teori motivasi berdasarkan periode pengembangan konsep – konsep motivasi yaitu:

1. Teori Motivasi Awal

Teori Motivasi Awal, teori ini mulai dikembangkan pada dekade 1950-an dan pada masa ini muncul tiga teori motivasi yang dikembangkan oleh para peneliti yaitu ;

a) Teori Hirarki Kebutuhan

Teori ini dikembangkan oleh Abraham Maslow, yang membuat hipotesis bahwa dalam diri manusia terdapat lima tingkatan kebutuhan yaitu :

- **Kebutuhan Fisik (Physiological needs)**, adalah kebutuhan yang diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup manusia, sehingga terpenuhinya kebutuhan akan rasa lapar, haus, tempat tinggal, seks dan kebutuhan-kebutuhan tubuh lainnya. Teori ini menyatakan bahwa setiap manusia membutuhkan makanan, minuman, tempat tinggal dan kepuasan seksual.
- **Kebutuhan Rasa Aman (safety and security needs)**, adalah kebutuhan akan keamanan dan perlindungan dari bahaya fisik dan emosi.
- **Kebutuhan Sosial (affiliation or acceptance needs)**, adalah kebutuhan sosial dan diterima dalam pergaulan dilingkungannya. Misalnya : Kasih sayang, Rasa memiliki, Penerimaan dan Persahabatan.
- **Kebutuhan Penghargaan (esteem needs)**, adalah kebutuhan yang berasal dari faktor-faktor internal seperti harga diri,

otonomi, penghargaan dan prestasi, serta faktor-faktor eksternal seperti status, pengakuan dan perhatian.

- **Kebutuhan Aktualisasi Diri (self actualization needs)**, adalah kebutuhan akan aktualisasi diri melalui penggunaan kemampuan dan potensi yang dimiliki seseorang untuk mencapai kinerja yang baik dengan sangat memuaskan. Kebutuhan ini juga berarti dorongan untuk menjadi apa yang mampu dia lakukan, meliputi pertumbuhan, pencapaian potensi diri, dan pemenuhan kebutuhan diri sendiri.

b) **Teori X dan Y**

Teori ini dikembangkan oleh Douglas McGregor yang mengajukan dua pandangan berbeda mengenai manusia, yaitu seseorang itu pada dasarnya bersifat negatif dan diberi nama Teori X, serta yang lainnya pada dasarnya bersifat positif dan diberi nama Teori Y.

- Dalam Teori X, terdapat empat asumsi yang diyakini oleh manajer, yakni :
 1. Karyawan tidak suka bekerja dan bilamana mungkin, akan berusaha menghindarinya ;
 2. Karena karyawan tidak suka bekerja, mereka harus dipaksa, dikendalikan, atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan yang diinginkan ;

3. Para karyawan akan mengelakkan tanggung jawab dan sedapat mungkin mengikuti perintah formal ;
4. Kebanyakan pekerja mengutamakan rasa aman (agar tidak ada alasan untuk dipecat) diatas semua faktor dan hanya menunjukkan sedikit ambisi.

- Dalam Teori Y, terdapat empat asumsi juga yakni :

1. Para karyawan memandang pekerjaan sama alamiahnya dengan istirahat dan bermain ;
2. Seseorang yang memiliki komitmen pada tujuan akan melakukan pengarahan dan pengendalian diri;
3. Seseorang yang biasa-biasa saja dapat belajar untuk menrima, bahkan mencari tanggung jawab ;
4. Kraetivitas, yaitu kemampuan untuk membuat keputusan yang baik, didelegasikan kepada karyawan secara luas dan tidak harus berasal dari orang yang berada dalam manajemen.

c) Teori Motivasi Higenis

Teori ini diajukan oleh Frederick Herzberg seorang ahli psikologi. Dia berkeyakinan bahwa hubungan individu dengan pekerjaan adalah sesuatu yang mendasar dan bahkan sikap seseorang terhadap pekerjaan akan sangat menentukan kesuksesan atau kegagalannya. Menurut Frderick Herzberg, faktor-faktor yang

memberikan kepuasan kerja terpisah dan berbeda dengan yang memberikan ketidakpuasan kerja.

2. Teori Motivasi Kontemporer

Teori ini berusaha untuk mencoba menawarkan teori yang menjelaskan motivasi karyawan dan teori-teori ini didukung oleh data yang valid. Pada masa ini muncul lima teori motivasi yang dikembangkan oleh para peneliti, yaitu :

a) Teori Tiga Kebutuhan

Teori ini dikembangkan oleh David McClelland bersama rekannya, yang berhasil mengajukan tiga motif atau kebutuhan utama yang relevan ditempat kerja, yaitu :

1. Kebutuhan akan prestasi (needs for achievement / nAch), yakni dorongan untuk unggul, untuk mencapai sasaran sederetan standar guna meraih kesuksesan ;
2. Kebutuhan akan kesuksesan (needs for power / nPow), yakni kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dengan cara yang diinginkan;
3. Kebutuhan akan afiliasi (need for affiliation / n Aff), yakni hasrat akan hubungan persahabatan dan kedekatan antar personal.

b) Teori Penentuan Sasaran (Goal – Setting Theory)

Teori ini menyatakan bahwa niat yang dinyatakan sebagai tujuan dapat menjadi sumber utama dari motivasi kerja. Dapat dikatakan dengan tingkat keyakinan yang tinggi, bahwa tujuan yang spesifik dapat meningkatkan kinerja dan bahwa tujuan yang sulit dicapai, bila diterima menghasilkan kinerja yang lebih tinggi daripada tujuan-tujuan yang mudah dicapai.

c) Teori Penguatan (Reinforcement Theory)

Dalam teori ini memiliki pendekatan perilaku, yang menyatakan bahwa reinforcement membentuk perilaku. Para ahli teori reinforcement melihat perilaku sebagai akibat dari lingkungan, peristiwa kognitif internal bukan masalah yang perlu diperhatikan. Yang perlu mengendalikan perilaku adalah reinforce yakni setiap konsekuensi terdapat tanggapan yang diberikan, meningkatkan kemungkinan diulangnya perilaku tersebut. Teori reinforcement mengabaikan kondisi dalam diri individu dan berkonsentrasi semata-mata hanya pada apa yang terjadi pada seseorang ketika dia mengambil tindakan. Karena teori ini tidak memperhatikan apa yang merangsang perilaku dari dalam, maka teori ini tidak dapat disebut sebagai teori motivasi.

d) Teori Kewajaran atau Kesehatan (Equity Theory)

Teori kesetaraan dikembangkan oleh J. Stacey Adams. Teori ini menyatakan bahwa karyawan membandingkan apa yang mereka berikan kedalam situasi kerja (Input) terhadap apa yang mereka dapatkan dari pekerjaan tersebut (outcome) dan kemudian membandingkan rasio input – outcome mereka dengan rasio input –outcome rekan kerjanya. Bila mereka menganggap input-outcome sama dengan orang lain, keadaan tersebut dianggap adil. Jika rasio tidak sama, rasa ketidakadilan muncul, artinya karyawan cenderung melihat diri mereka sendiri kurang diberi penghargaan. Jika ketidakadilan terjadi, karyawan akan berusaha untuk melakukan koreksi. Teori equity pada intinya adalah bahwa bila karyawan merasakan suatu ketidakadilan , mereka dapat membuat satu atau lebih dari lima pilihan berikut :

1. Mengubah input atau outcome mereka ataupun orang lain ;
2. Berprilaku sedemikian rupa sehingga menyebabkan orang lain mengubah input atau outcome mereka ;
3. Berprilaku sedemikian rupa untuk mengubah input atau outcome mereka sendiri ;
4. Memilih acuan perbandingan yang berbeda ;
5. Keluar dari pekerjaan mereka.

e) Teori Pengharapan (Expectancy Theory

Victor Vroom seorang psikolog yang mengembangkan teori pengharapan sebagai teori motivasi yang paling menyeluruh. Teori ini menyatakan bahwa kekuatan dari kecenderungan untuk bertindak dengan cara tertentu tergantung pada kekuatan dari suatu harapan bahwa tindakan tersebut akan diikuti dengan hasil tertentu serta pada daya tarik hasil tersebut bagi individu. Oleh karena itu, teori ini mengemukakan tiga variabel sebagai berikut :

1. Daya Tarik : pentingnya individu mengharapkan outcome dan penghargaan yang mungkin dapat dicapai dalam bekerja. Variabel ini mempertimbangkan kebutuhan-kebutuhan individu yang tidak terpuaskan ;
2. Kaitan Kinerja – Penghargaan : keyakinan individu bahwa dengan menunjukkan kinerja pada tingkat tertentu akan mencapai outcome yang diinginkan ;
3. Kaitan Upaya – Kinerja : probabilitas yang dipikirkan oleh individu bahwa dengan menggunakan sejumlah upaya tertentu akan menghasilkan kinerja.

Sekaitan dengan Teori Motivasi Vroom, Dessler (2007) juga menuliskan bahwa motivasi seseorang untuk mengupayakan usaha-usaha dalam tingkat tertentu adalah fungsi dari tiga hal, yaitu :

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

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

2.6. Indikator dari Motivasi

Menurut Ridwan (2002 : 66) bahwa motivasi kerja dapat diukur , melalui indikator sbagai berikut :

- a) Upah/gaji yang layak, yang dapat diukur melalui gaji yang memadai dan besarnya sesuai standar mutu hidup.
- b) Pemberian insentif, yang diukur melalui pemberian bonus sewaktu-waktu, rangsangan kerja, prestasi kerja.
- c) Memenuhi kebutuhan partisipasi, yaitu diukur melalui kebersamaan , kerjasama, rasa memiliki, dan bertanggungjawab.
- d) Menempatkan pegawai pada tempat yang tepat yang sesuai,dalam hal ini diukur dengan seleksi sesuai dengan kebutuhan,

memperhatikan kemampuan, memperhatikan pendidikan, memperhatikan pengalaman, memberikan pekerjaan sesuai kemampuan.

- e) Menimbulkan rasa aman dimasa depan, seperti indikator penyelenggaraan jaminan hari tua, pembayaran pensiun, pemberian perumahan.
- f) Memperhatikan lingkungan tempat kerja, yang diukur melalui tempat kerja yang nyaman, cukup cahaya, jauh dari polusi dan berbahaya.
- g) Memperhatikan kesempatan untuk maju, yang diukur dengan memberikan upaya pengembangan, kursus, diklat.

3. Disiplin Kerja

3.1. Pengertian Disiplin

Pengertian disiplin dapat dikonotasikan sebagai suatu hukuman, meskipun arti yang sesungguhnya tidaklah demikian. Disiplin berasal dari bahasa latin “ Diciplina “ yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Jadi sifat disiplin berkaitan dengan pengembangan sikap yang terhadap pekerjaan menurut Wursanto, (1995). Disiplin adalah sikap mental yang tercermin dalam perbuatan, tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketatan terhadap peraturan-peraturan yang ditetapkan pemerintah atau weetik, norma serta kaidah yang berlaku dalam masyarakat. A.S. Moenir (2001) mengemukakan bahwa “ Disiplin

adalah ketaatan yang sikapnya impersonal, tidak memakai perasaan dan tidak memakai perhitungan pamrih atau kepentingan pribadi.

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

- a. Mentaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku serta melaksanakan perintah-perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berhak.
- b. Melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya serta memberikan pelayanan yang baik terhadap masyarakat sesuai dengan bidang dan tugasnya.
- c. Menggunakan dan memelihara barang-barang dinas dengan sebaik-baiknya.
- d. Bersikap dan bertingkah laku sopan santun terhadap masyarakat, sesama pegawai negeri sipil dan atasannya.

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

ditetapkan itu dapat ditaati oleh sebagian besar pegawainnya, maka disiplin pegawai sudah dapat ditegakkan.

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

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

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

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

- a. Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 1979 tentang pemberhentian Pegawai Negeri sipil
- b. Keputusan Presiden Nomor 10 tahun 1974 tentang beberapa pembatasan kegiatan Pegawai Negeri Sipil dalam rangka pemberdayaan Aparatur Negara dan kesederhanaan hidup.
- c. Peraturan pemerintah Nomor 10 Tahun 1983 Jo. Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 1990 tentang Ijin Perkawinan dan Perceraian bagi Pegawai Negeri Sipil.

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

3.2. Fungsi Disiplin Kerja

Disiplin menjadi persyaratan bagi pembentukan sikap, perilaku dan tata kehidupan berdisiplin yang akan membuat para pegawai mendapat kemudahan dalam bekerja. Dengan vbegini akan menciptakan suasana

kerja yang kondusif dan mendukung usaha pencapaian tujuan. Disiplin berfungsi mengatur kehidupan bersama dalam suatu kelompok tertentu atau dalam masyarakat, dengan begitu hubungan yang terjalin antara individu satu dengan individu lain menjadi lebih baik dan lancar. Disiplin juga dapat membangun kepribadian seorang pegawai, lingkungan yang memiliki disiplin yang baik sangat berpengaruh terhadap kepribadian seseorang. Lingkungan organisasi yang memiliki keadaan yang tenang, tertib dan tentram sangat berperan dalam membangun kepribadian yang baik. Disiplin merupakan sarana untuk melatih kepribadian pegawai agar senantiasa menunjukkan kinerja yang baik, sikap, perilaku dan pola kehidupan yang baik dan berdisiplin tidak terbentuk dalam waktu yang lama. Salah satu proses untuk membentuk kepribadian tersebut dilakukan melalui proses latihan. Latihan tersebut dilaksanakan bersama antar pegawai, pimpinan dan seluruh personil yang ada dalam organisasi tersebut. Disiplin berfungsi sebagai pemaksaan kepada seseorang untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku di lingkungan tersebut. Dengan pemaksaan, pembiasaan dan latihan disiplin seperti itu dapat menyadarkan bahwa disiplin itu penting.

3.3. Pentingnya Disiplin Kerja

Disiplin kerja sangat dibutuhkan oleh setiap pegawai. Disiplin menjadi persyaratan bagi pembentukan sikap, perilaku dan tata kehidupan berdisiplin yang akan membuat para pegawai mendapat kemudahan dalam bekerja. Dengan begitu akan menciptakan suasana

kerja yang kondusif dan mendukung usaha pencapaian tujuan. Disiplin berfungsi mengatur kehidupan bersama dalam suatu kelompok tertentu atau dalam masyarakat dengan begitu hubungan yang terjalin antara individu satu dengan individu lain menjadi lebih baik dan lancar.

Disiplin merupakan sarana untuk melatih kepribadian pegawai agar senantiasa menunjukkan kinerja yang baik, sikap, perilaku pola kehidupan yang baik dan berdisiplin tidak terbentuk dalam waktu yang lama. Salah satu proses untuk membentuk kepribadian tersebut dilakukan melalui proses latihan. Latihan tersebut dilaksanakan bersama antar pegawai, pimpinan dan seluruh personil yang ada dalam organisasi tersebut. Disiplin berfungsi sebagai pemaksaan kepada seseorang untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dilingkungan tersebut. Dengan pemaksaan, pembiasaan dan latihan disiplin seperti itu dapat menyadarkan bahwa disiplin itu penting.

Disiplin dapat dibedakan menjadi dua kelompok yaitu :

a. **Disiplin Diri**

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

tujuan organisasi. Melalui disiplin diri seorang karyawan selain menghargai dirinya sendiri juga menghargai orang lain.

b. **Disiplin Kelompok**

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

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

3.4. Jenis – Jenis Disiplin Kerja

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

- a. Disiplin Preventif, yaitu disiplin yang ditunjukkan untuk mendorong pegawai agar berdisiplin diri dengan mentaati dan mengikuti berbagai standar peraturan yang telah ditetapkan. Seperti yang

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

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

terhadap peraturan-peraturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran lebih lanjut “.

- c. Disiplin Progresif, adalah merupakan pemberian hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang terulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman – hukuman yang lebih serius. Dilaksanakannya disiplin progresif ini akan memungkinkan manajemen untuk membantu pegawai memperbaiki kesalahan. Seperti yang dikemukakan oleh Veithzal Rivai (2005) bahwa : disiplin progresif dirancang untuk memotivasi karyawan agar mengoreksi kekeliruannya secara sukarela “. Contoh dari disiplin progresif adalah teguran secara lisan oleh atasan, skorsing pekerjaan, diturunkan pangkat atau dipecat.

3.5. Indikator Disiplin

Indikator dari disiplin kerja pegawai menurut Soejono (2000) adalah :

- a. Ketepatan Waktu, para pegawai datang ke kantor tepat waktu, tertib dan teratur, dengan begitu dapat dikatakan disiplin kerja baik.
- b. Menggunakan peralatan kantor dengan baik, sikap hati-hati dalam menggunakan peralatan kantor dapat mewujudkan bahwa seseorang memiliki disiplin kerja yang baik, sehingga peralatan kantor dapat terhindar dari kerusakan.

- c. Tanggung jawab yang tinggi, Pegawai yang senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggungjawab atas hasil kerja, dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik.
- d. Ketaatan terhadap aturan kantor, pegawai memakai seragam kantor, menggunakan kartu tanda pengenal / identitas, membuat ijin bila tidak masuk kantor, juga merupakan cerminan dari disiplin yang tinggi.

4. Kinerja Pegawai

4.1. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. **Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama, Rivai dan Basri (2005 : 50).**

Kinerja pegawai merupakan suatu hasil karya yang dicapai oleh pegawai tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Menurut Robbins (2003) bahwa

kinerja pegawai adalah fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi.

Berhasil tidaknya kinerja pegawai yang telah dicapai organisasi tersebut akan dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari pegawai secara individu maupun kelompok. Wirawan (2009) menyatakan kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi –fungsi atau indikator – indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Sedangkan menurut Mangkunegara (2000) menyatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja (ferformance) merupakan perilaku organisasional yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa. Kinerja seringkali dipikirkan sebagai pencapaian tugas, dimana istilah tugas sendiri berasal dari pemikiran pencapaian tugas , dimana istilah tugas sendiri berasal dari pemikiran aktivitas yang dibutuhkan oleh pekerja. Kinerja merefleksikan seberapa baik dan seberapa tepat seorang individu memenuhi permintaan pekerjaan. Berdasarkan defenisi-defenisi tersebut diatas, kinerja dipandang sebagai hasil yang bersifat kualitatif dan kuantitatif.

Berhasil tidaknya kinerja yang telah dicapai oleh organisasi dipengaruhi oleh tingkat kinerja pegawai secara individu maupun kelompok, dimana kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergantung dengan ukuran kinerja secara umum,

kemudian diterjemahkan kedalam penilaian perilaku secara mendasar yang dapat meliputi berbagai hal yaitu : kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, pendapat atau pernyataan yang disampaikan, keputusan yang diambil dalam melakukan pekerjaan dan deskripsi pekerjaan.

4.2. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Adapun faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja dapat dilihat sebagai berikut :

- a. Efektifitas dan efisiensi , bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien (Prawirosentono, 1999:27).
- b. Otoritas (wewenang), otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya (Prawirosentono, 1999 : 27). Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.
- c. Disiplin , adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku (Prawirosentono, 1999 : 27).

4.3. Indikator Kinerja Pegawai

Indikator yang dapat digunakan untuk menilai kinerja pegawai / karyawan menurut Hasibuan (2005 : 94) adalah :

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

B. Penelitian Terdahulu

Untuk mendapat data terkait penelitian sebelumnya, baik melalui informasi perpustakaan dan internet peneliti belum menemukan penelitian yang sama dengan judul tesis yang diambil oleh peneliti yaitu :

“PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DILINGKUNGAN SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN KEPULAUAN YAPEN“, namun beberapa penelitian sejenis yang dilakukan sebelumnya dapat dicantumkan sebagai berikut :

Suparman, SE (2007) “Analisis Pengaruh Peran Kepemimpinan, Motivasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Pegawai Dilingkungan Pemerintahan Daerah Kabupaten Sukamara Di Propinsi Kalimantan Tengah)”. Hasil penelitian hipotesis yang dilakukan menunjukkan ada pengaruh yang positif dari peran kepemimpinan dengan kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan signifikan antara peran kepemimpinan dengan kepuasan kerja. Sehingga Peran Kepemimpinan dalam hal ini adalah Kepala / Ketua masing-masing unit organisasi dilingkungan Pemerintahan Daerah Kabupaten Sukamara perlu memperhatikan peningkatan kemampuan pegawai yang berfokus pada pengembangan ketrampilan-ketrampilan pegawai untuk meningkatkan kualitas kinerja, maka kepuasan kerja pegawai akan meningkat.

Reza (2010) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara“. Hasil dari penelitian menunjukkan gaya , motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hernowo Narmodo (2011) melakukan penelitian dengan judul : “Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Badan

Kepegawaian Daerah Wonogiri“, hasil penelitian menunjukkan bahwa ketaatan waktu kerja pegawai masih tergolong kurang disebabkan karena tingkat kesadaran pegawai terhadap waktu masih kurang. Sedangkan ketaatan pegawai dalam melaksanakan tugas sudah dikategorikan baik hal ini terlihat dari cukup tingginya ketaatan pegawai terhadap aturan yang berlaku sebagai pedoman dalam melaksanakan kerja atau melaksanakan tugas. Sedangkan dilihat dari tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas sudah digolongkan baik hal ini terlihat dari tingginya kesungguhan dan rasa bangga terhadap tugas yang dikerjakan.

Sari, dkk (2012) melakukan penelitian dengan judul “ Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makasar “. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan menunjukkan, motivasi dan stress kerja secara bersama-sama mempengaruhi signifikan terhadap kerja karyawan.

Potu (2013) melakukan penelitian dengan judul “Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado “. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pariaribo (2014) melakukan penelitian dengan judul “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan

Pembangunan Daerah di Kabupaten Supiori “. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimoinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Soleman Aninam (2014) dengan judul penelitian “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Terhadap Prestasi Kerja Pada Kantor Biro Pemerintahan Kampung Setda Provinsi Papua “ dengan hasil penelitian menunjukkan, secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Biro Pemerintahan Kampung Setda Provinsi Papua.

Dari beberapa penelitian terdahulu tentang peran pimpinan terhadap suatu organisasi dan beberapa teori – teori dari para ahli, peneliti dapat menyimpulkan sangat penting peran seorang pemimpin dalam menjalankan roda organisasinya. Seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan dan kesiapan untuk mempengaruhi, mendorong, mengajak serta dapat menggerakkan bawahannya untuk bekerjasama dalam menjalankan dan mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.

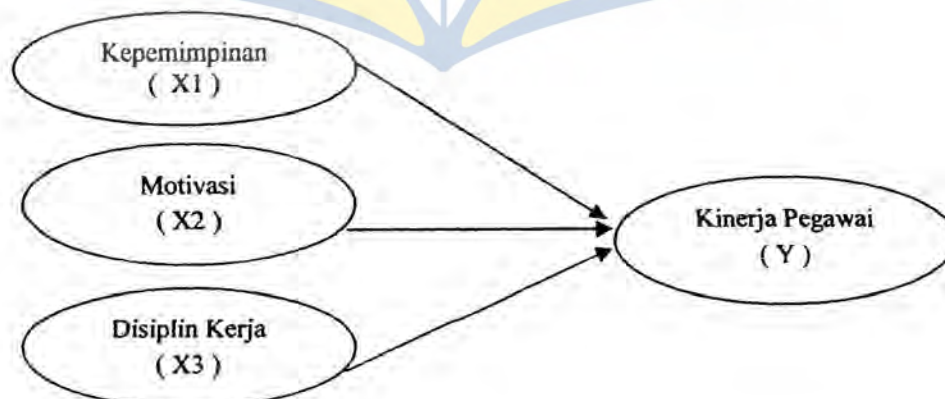
Seorang pemimpin harus bisa menjadi panutan dan selalu memberikan motivasi kepada bawahannya yang dipimpinnya sehingga ada motivasi dari bawahan untuk menjalankan semua tugas dan kewajiban yang diberikan oleh atasannya, selain itu motivasi juga dapat meningkatkan disiplin pegawai dalam menjalankan tugas dan kewajibannya dalam suatu organisasi baik swasta maupun pemerintahan.

Pemimpin adalah seseorang yang memiliki jabatan atau kedudukan posisi formal yang diakui oleh suatu organisasi baik swasta maupun pemerintah yang diberikan tanggung jawab dan kewenangan untuk memimpin suatu organisasi, oleh karena itu seorang pemimpin harus mempunyai skil yang baik untuk memimpin dan menggerakkan roda organisasi sesuai dengan tujuan dan cita-cita organisasi yang dipimpinnya.

C. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir yang menjadi landasan operasional dalam penelitian ini didasarkan pada asumsi bahwa secara efektif dan efisien mendatangkan suatu hasil nyata dimana aktifitas yang dilakukan oleh pemimpin kepada pegawai dapat diukur dari kualitas (mutu) dan kuantitas (jumlah) hasil kerja atau produk yang dihasilkan sebagai keluaran dari proses yang dijalankan sebagai masukan (input) dalam proses kerja suatu organisasi.

Pengaruh kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, secara skematis dapat digambarkan seperti dibawah ini :



Gambar 2.1 . Kerangka Berpikir Penelitian

D. Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah dan tujuan penelitian serta kerangka pemikiran teoritis sebagaimana yang dipaparkan, maka hipotesis yang dapat diajukan sbagai jawaban sementara dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

- X1 : Diduga ada hubungan yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen.
- X2 : Diduga motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen.
- X3 : Diduga disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen.
- Y : Diduga Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja secara bersama berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen.

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian secara luas merupakan cara dan prosedur yang sistematis dan terorganisasi untuk menyelidiki suatu masalah tertentu dengan maksud mendapatkan informasi untuk digunakan sebagai solusi atas masalah tersebut, Silalahi (2009 : 12). Cara dimaksud dengan menggunakan metode ilmiah yang terdiri dari berbagai tahapan dan langkah-langkah. Oleh karena itu metode merupakan keseluruhan langkah ilmiah yang digunakan untuk menemukan solusi atas suatu masalah. Dengan langkah-langkah tersebut, siapa pun yang melaksanakan penelitian dengan mengulang atau menggunakan metode penelitian yang sama untuk objek dan subjek yang sama akan memperoleh hasil yang sama pula.

A. Desain Penelitian

Desain penelitian ini menggunakan metode kuantitatif , penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Sebab metode ini merupakan suatu metode pendekatan yang tidak hanya terfokus pada gambaran data saja tetapi dapat pula digunakan untuk menganalisa dan menginterpretasi data sesuai dengan permasalahan yang ingin dibahas dan merupakan hal yang sangat proporsional , Nawawi (2003).

Pendekatan penelitian yang dimaksud diatas adalah survey, turun langsung kelapangan untuk menyelidiki dan memperoleh fakta-fakta dari

gejala-gejala yang ada dan mencari keterangan – keterangan yang faktual tentang Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Dilingkungan Sekretariat Daerah di Kabupaten Kepulauan Yapen.

B. Ruang Lingkup Penelitian

Setiap penelitian memiliki banyak variabel yang saling mempengaruhi, maka pada penelitian ini penulis membatasi variabel yang berhubungan dengan Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Dilingkungan Sekretariat Daerah di Kabupaten Kepulauan Yapen.

C. Lokasi Penelitian

Sesuai dengan judul, maka lokasi penelitian yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen.

D. Variabel Penelitian

1) Defenisi Konseptual

Variabel adalah sesuatu yang diteliti oleh seorang peneliti , sesuatu yang dapat berupa orang, umur, kebijakan, organisasi, pendaatan, pendidikan, pekerjaan, motivasi, kinerja pegawai, administrasi dan sebagainya. Dalam suatu penelitian yang dilaksanakan adanya penegasan terhadap variabel yang diteliti, dengan demikian peneliti menggunakan

variabel independent atau yang sering disebut Variabel bebas dan juga variabel dependen (variabel terikat) atau variabel yang dipengaruhi . Variabel Bebas (Independent Variabel) dan Variabel Terikat (Dependent Variabel) . Dalam penulisan ini peneliti mengambil variabel independent atau variabel bebasnya adalah Pengaruh Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2), Disiplin Kerja (X3) dengan variabel terikatnya adalah Kinerja Pegawai (Y).

2) Defenisi Operasional

Defenisi oprasional dari variabel-variabel bebas dan terikat dapat dikategorikan sebagai berikut :

a) Kepemimpinan

- (1) Pegawai diberi kesempatan untuk dapat berkonsultasi kepada pimpinan.
- (2) Mampu mengendalikan pegawai dalam situasi apapun.
- (3) Dalam memberikan instruksi dapat dipahami dan dimengerti pegawai.
- (4) Menjadi teladan terhadap bawahan.

b) Motivasi Kerja

- (1) Upah atau gaji yang layak
- (2) Pemberian Insentif
- (3) Pemberian kesempatan untuk berkarier.
- (4) Ada jaminan rasa aman dimasa pensiun.

c) **Disiplin Kerja**

- (1) Ketepatan waktu masuk kantor.
- (2) Menggunakan peralatan kantor dengan baik.
- (3) Mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan.
- (4) Ketaatan terhadap aturan kantor.

d) **Kinerja Pegawai**

- (1) Prestasi kerja / hasil kerja.

E. Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian kuantitatif ini data yang dibutuhkan ada dua jenis data dan sumbernya yaitu :

- 1) Data primer, yaitu data yang bersumber dari hasil kuisisioner, observasi dan wawancara terhadap informasi terutama menyangkut Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja aparatur Sipil Negara Dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen.
- 2) Data skunder, data yang peneliti dapatkan dari dokumen-dokumen kantor yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk mengumpulkan data primer adalah daftar pertanyaan (kuesioner) yang disusun dalam bentuk angket terstruktur dengan menggunakan skala ordinal

yang diintervalkan dalam lima kategori yang diberi nilai tertinggi 5 (lima) dan nilai terendah 1 (satu). Pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner dilakukan dengan tehnik interview – guide atau wawancara termpin yang berpedoman pada kuisioner yang ada. Dalam melakukan penelitian ini terhadap variabel – variabel yang akan diuji pada setiap jawaban pertanyaan diberi skor 1 (satu) sampai dengan lima dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 3.1 .
Skala Likert**

Jawaban Angket Penelitian	Skor
Sangat Tidak Setuju	1
Tidak Setuju	2
Ragu-ragu	3
Setuju	4
Sangat Setuju	5

G. Populasi dan Sempel

1) Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiriatas subjek serta objek dengan kualitasdan karateristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan populasi meliputi seluruh karateristik atau sifat yang dimiliki subjek atau objek. Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian (Arikunto, 2002) sedangkan Menurut Nawawi (2003) menjelaskan bahwa populasi adalah “ Keseluruhan Obyek yang terdiri dari manusia, benda, hewan,

tumbuh-tumbuhan, gejala nilai test atau peristiwa-peristiwa sebagai sumber data yang memiliki kriteria tertentu dalam penelitian, maka sebagai populasi penelitian yang diambil adalah seluruh Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen berjumlah 139 orang pegawai.

2) Sampel

Sampel adalah sebagian dari karakteristik populasi, pada umumnya karena jumlah populasi besar dan tidak mungkin peneliti mempelajari seluruh populasi disebabkan keterbatasan dana, sarana, waktu, uang dan tenaga, peneliti biasanya mengambil sebagian dari populasi yang dinamakan sampel yang nantinya kesimpulan dari penelitian mewakili populasi. Dengan kata lain, sampel diartikan sebagai sebagian kecil dari populasi yang dianggap representatif mewakili populasi.

Sampel menurut Nawawi (2003) adalah bagian dari populasi yang menjadi sumber data sebenarnya dalam suatu penelitian. Sedangkan menurut Sugiyono (2011) tentang besarnya sampel pada prinsipnya tidak ada peraturan yang ketat untuk secara mutlak menentukan berapa persen sampel yang harus diambil dari populasi pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen yang berjumlah 139 pegawai, dengan komposisi data pegawai yang diambil sebagai responden sebagai berikut :

Tabel. 3.2.

**Tabel Populasi Aparatur Sipil Negara Dilingkungan Sekretariat
Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen**

No	Nama Sub Bagian	Populasi	Sampel
1.	Sekretaris Daerah	1	1
2.	Staf Ahli	5	5
3.	Asisten	3	3
4.	Bagian Hukum	12	12
5.	Bagian Tata Pemerintahan	14	14
6.	Bagian Humas	10	10
7.	Bagian Perekonomian	9	9
8.	Bagian Kesra	9	9
9.	<i>Bagian Administarasi Pembangunan</i>	9	9
10.	Bagian Organisasi dan Tata Laksana	12	12
11.	Bagian Keuangan	12	12
12.	Bagian Umum	43	43
Jumlah		139	

Sumber Data : Sub Bagian Kepegawaian Sekretariat Daerah Kab.Kepulauan Yapen Tahun 2015

Dalam penelitian ini pengambilan sampel dilakukan dengan metode Proportional Random Sampling. Proportional Random Sampling adalah proses pengambilan sampel dilakukan dengan memberi kesempatan yang sama pada setiap anggota populasi untuk menjadi anggota sampel. Jumlah sampel dengan menggunakan Rumus Slovin yaitu :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Dimana :

n : Ukuran Sampel

N : Ukuran Populasi

e : Persen kelonggran ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih di tolerir (5 % - 10 %)

sehingga sampel yang digunakan adalah :

$$n = \frac{139}{1 + 139 (10 \%)^2} = \frac{139}{1 + 1,39}$$

$$n = \frac{139}{2,39} = 58,15$$

$$n = 58,15$$

Maka jumlah sampling yang akan diambil dalam penelitian ini adalah 58 orang yang akan dijadikan responden.

H. Teknik Pengumpulan Data

Dalam melaksanakan penelitian, pengumpulan data sangat penting untuk menunjang keberhasilan penelitian yang dilakukan karena data yang dikumpulkan harus dapat dipertanggungjawabkan. Untuk memperoleh data penelitian yang obyektif atau akurat, maka penulis menggunakan beberapa teknik pengumpulan data adalah (Arikunto, 2002 : 128) sebagai berikut :

- 1) Interview (wawancara), adalah teknik pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan langsung oleh pewawancara kepada responden dan jawaban responden dicatat atau direkam.

- 2) Observasi (Pengamatan), adalah pengumpulan data yang dilakukan dengan melakukan pengamatan.
- 3) Kuesioner (Angket / Pertanyaan), adalah tehnik pengumpulan data degan memberikan daftar pertanyaan yang akan dijawab atau diisi sendiri oleh responden.
- 4) Studi Kepustakaan, adalah studi yang dilakukan dengan membaca, mendalami buku-buku, enseklopedia, majalah-majalah, dokumen dan lain – lain.

Pada penelitian ini peneliti memakai tehnik pengumpulan data dengan cara Kuesioner (angket), Observasi dan Studi Kepustakaan.

I. Tehnik Pengolahan Data

Dalam penelitian kuantatif, apabila proses pengumpulan data dari lapangan sudah selesai, maka tahap berikutnya adalah melakukan analisa data. Sebagai bagian awal dari proses analisi data, peneliti melakukan penolahan data yang mencakup tiga langkah sebagai berikut :

- 1) Tahap Editing (Penyuntingan Data) ;

Pada tahap ini data yang terkumpul diperiksa kembali, dicek, apakah datanya lengkap, jelas dan dipahami, mengecek identitas pengisi responden, mengecek kelengkapan isian instrumen, jumlah seluruh angket (adakalanya angket kuesioner tidak kembali), sehingga apa yang dilakukan dalam editing data ini adalah memilih, menyortir klengkapan data sehingga data lengkap, rapi dan bersih.

2) Tahap Coding (Pengodean Data) ;

Setelah tahap mengedit data selesai, tahap berikutnya adalah memberikan kode pada setiap butir jawaban dari pertanyaan yang dimaksud, data yang sudah diedit diperiksa dan diberi identitas skoring data. Pemberian penomoran data dilakukan sesuai dengan hipotesis dalam arti yang mendukung hipotesis diberi skor yang tinggi.

3) Tabulasi Data

Tabulasi data adalah proses pengelompokkan jawaban-jawaban pada tahap ini peneliti mengkategorikan prosedur dan menempatkan sesuai dengan proporsi masing - masing, dimana data yang terkumpul didalam daftar pertanyaan disusun kedalam bentuk tabel sederhana untuk mempermudah analisa dan perhitungan dengan cara yang teliti dan teratur.

J. Metode Analisa Data

Agar model regresi memperoleh hasil yang baik maka harus dilakukan beberapa pengujian terhadap model yang bersangkutan agar bersifat BLUE (*Best Linear Unbiased Error*), dalam statistik dikenal sebagai teori Gauss-Markov yang menjelaskan bahwa suatu model regresi linear yang baik memiliki *error* yang di ekspektasikan sebesar nol, dan tidak berkorelasi serta memiliki varians yang sama. BLUE atau pengujian asumsi klasik yaitu dimulai dengan pengujian stasioneritas data, pengujian asumsi dasar ekonometrika seperti normalitas, heterokedastisitas dan multikolinearitas, serta pengujian signifikansi yang didalamnya terdapat uji t dan uji F yaitu

untuk mengetahui besarnya pengaruh dari masing-masing variabel bebas (*independent*) secara individu terhadap variabel tidak bebas (*dependent*).

Dalam penelitian ini, penulis melakukan analisis data dengan bantuan software *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS) versi 21.0 dengan tujuan mencari model terbaik sehingga hasil yang dicapai signifikan.

1. Pengujian Asumsi Klasik

Sebelum pengujian regresi linier berganda dilakukan, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik. Ada tiga uji asumsi klasik yaitu meliputi uji normalitas, uji heteroskedastisitas, dan uji multikolinearitas. Model regresi yang baik adalah model regresi yang berdistribusi normal, tidak terjadi heteroskedastisitas, tidak terjadi multikolinearitas, dan tidak terjadi autokorelasi.

a. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2006:147), uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Cara untuk mengetahui normalitas residual adalah melalui analisis grafik (Histogram dan Normal P-Plot) dan analisis statistik. Analisis grafik, yaitu dengan melihat grafik Histogram dan grafik P-Plot yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal, dasar pengambilan keputusan:

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Analisis statistik, yaitu dengan melihat uji statistik Non-Parametrik Kolmogorov-Smirnov. Apabila hasil atau nilai Kolmogorov-Smirnov dan nilai *Asymp.sig (2-tailed)* atau probabilitasnya di atas 0,05, maka data telah memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Heteroskedasitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam suatu model regresi terdapat ketidaksamaan variansi dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Kebanyakan data crossection mengandung situasi heteroskedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang, besar) (Ghozali, 2006:125-126). Adapun cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya

heteroskedastisitas dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat 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) yang telah di studentized.

Dasar analisis:

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

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk melihat apakah ada variabel yang saling berkorelasi pada variabel bebas (independent variable). Jika terjadi korelasi maka terdapat masalah multikolinieritas sehingga model regresi tidak dapat digunakan. Ghozali (2006:95) pengujian ini dapat dilihat melalui:

- 1) Nilai *Tolerance*

Nilai tolerance, nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai tolerance $\leq 0,10$.

2) Nilai *Variance Inflation Factor* (VIF)

- a. Jika nilai VIF ≥ 10 maka terdapat persoalan multikolinieritas diantara variabel bebas.
- b. Jika nilai VIF ≤ 10 maka tidak terdapat persoalan multikolinieritas diantara variabel bebas.

2. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh antara dua atau lebih variabel independen (bebas) dengan satu variabel dependen (terikat) yang ditampilkan dalam bentuk persamaan regresi. Perbedaan dengan regresi linier sederhana yaitu terletak pada jumlah variabel bebasnya, dimana regresi linier sederhana hanya menggunakan satu variabel bebas, sedangkan regresi linier berganda menggunakan dua atau lebih variabel bebas yang dimasukkan dalam model regresi.

Untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat dalam model regresi, maka data dari setiap variabel tersebut harus ada. Berdasarkan data tersebut peneliti harus dapat menemukan perhitungan melalui persamaan sebagai berikut:

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

Dimana:

- a : Konstanta
- b_1 : Koefisien regresi gaya kepemimpinan
- b_2 : Koefisien regresi motivasi kerja
- b_3 : Koefisien regresi disiplin kerja
- Y : Kinerja
- X_1 : Gaya kepemimpinan
- X_2 : Motivasi kerja
- X_3 : Disiplin kerja

Selanjutnya nilai a, b_1 , dan b_2 dihitung dengan menyelesaikan persamaan regresi linier berganda menggunakan program SPSS 21.0.

3. Uji Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi (R^2) yang mendekati satu berarti variabel-variabel bebasnya menjelaskan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel terikat.

4. Uji Hipotesis

a. Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Cara melakukan uji t dapat dengan membandingkan nilai t statistik dengan titik kritis menurut

tabel. Apabila nilai t hasil perhitungan lebih tinggi dibandingkan nilai t tabel, maka menerima hipotesis yang menyatakan suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen (Ghozali, 2006:88). Langkah-langkah dalam melakukan uji t adalah sebagai berikut:

1) Melakukan perumusan hipotesis

H_0 : Tidak terdapat pengaruh signifikan variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat.

H_a : Terdapat pengaruh signifikan variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat.

2) Menentukan tingkat kesalahan dan tingkat keyakinan serta nilai t_{tabel} . Tingkat kesalahan yang digunakan dalam pengujian ini adalah $\alpha = 0,05$ atau $\alpha = 5\%$ dan taraf signifikan (α) 0,05 dengan derajat kebebasan (df) $n-2$.

3) Melakukan uji t_{hitung}

Untuk mengetahui t_{hitung} dapat diperoleh dengan menggunakan program SPSS 21.0.

4) Membandingkan antara t_{hitung} dengan t_{tabel} .

5) Menarik kesimpulan

Dengan melakukan pengujian terhadap t_{tabel} dengan t_{hitung} dengan tingkat kesalahan $\alpha = 0,05$ dan taraf signifikan (α) 0,05, maka untuk menarik kesimpulan terdapat kriteria, yaitu:

- $t_{hitung} \leq t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Artinya tidak terdapat pengaruh signifikan variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat.
- $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya terdapat pengaruh signifikan variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat.

Selain membandingkan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} kesimpulan dapat diambil berdasarkan nilai Signifikan (Sig) yaitu :

- Nilai Sig. $\geq 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Artinya tidak terdapat pengaruh signifikan variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat.
- Nilai Sig. $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya terdapat pengaruh signifikan variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat.

b. Uji Hipotesis Secara simultan (Uji f)

Uji F digunakan untuk menguji terdapat tidaknya pengaruh signifikan variabel bebas secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat. Langkah-langkah yang dilakukan dalam uji F adalah sebagai berikut:

1) Melakukan perumusan hipotesis

H_0 : Tidak terdapat pengaruh signifikan variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat.

H_a : Terdapat pengaruh signifikan variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat.

2) Menentukan tingkat kesalahan, tingkat keyakinan dan nilai F_{tabel} . Tingkat kesalahan yang digunakan dalam pengujian ini adalah $\alpha = 0,05$ atau $\alpha = 5\%$ dan tingkat keyakinan sebesar 95%. Nilai F_{tabel} memiliki $df_1=k$ dan $df_2=n-k-1$. Dimana (n) merupakan jumlah sampel/ pengamatan dan (k) merupakan jumlah variabel bebas.

3) Melakukan pengujian F_{hitung} . Untuk mengetahui F_{hitung} dapat diperoleh dengan menggunakan program SPSS 21.0.

4) Membandingkan antara F_{hitung} dengan F_{tabel} .

5) Menarik kesimpulan.

Dengan melakukan pengujian terhadap F_{tabel} dan F_{hitung} yang menggunakan tingkat kesalahan 5% dan tingkat keyakinan sebesar 95%, maka untuk dapat menarik kesimpulan terdapat kriteria, yaitu:

a) $F_{hitung} \leq F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Artinya tidak terdapat pengaruh signifikan variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat.

b) $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya terdapat pengaruh signifikan variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat.

Selain membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} kesimpulan dapat diambil berdasarkan nilai Signifikan (Sig) yaitu :

- a) Nilai Sig. $\geq 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Artinya tidak terdapat pengaruh signifikan variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat.
- b) Nilai Sig. $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya terdapat pengaruh signifikan variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian (Gambaran Umum)

1) Tugas Pokok dan Fungsi

Sekretariat Daerah mempunyai tugas pokok dan kewajiban membantu Bupati dalam menyusun kebijakan dan mengkoordinasikan dinas daerah dan lembaga teknis daerah. Dalam melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud , Sekretariat Daerah menyelenggarakan fungsi :

- a. Penyusunan kebijakan pemerintah daerah ;
- b. Pengkoordinasian pelaksanaan tugas dinas daerah dan lembaga teknis daerah ;
- c. Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah ;
- d. Pembinaan administrasi dan aparatur pemerintah daerah ;
- e. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan bidang tugas dan fungsinya.

2) Bidang Tugas Unsur-unsur Sekretariat Daerah

Sekretaris daerah mempunyai tugas pokok memimpin, mengkoordinasikan, membina dan mengendalikan penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan dan kemasyarakatan serta memberikan pelayanan teknis administrasi kepada Bupati dan Wakil Bupati serta perangkat daerah. Untuk melaksanakan tugas pokok tersebut, sekretaris daerah mempunyai fungsi :

- a. Memimpin dan mengkoordinasikan seluruh kegiatan Sekretariat Daerah;
- b. Koordinasi staf terhadap kegiatan yang dilakukan oleh Perangkat Daerah dalam rangka penyelenggaraan administrasi Pemerintahan ;
- c. Mengkoordinasikan penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah ;
- d. Pembinaan Penyelenggaraan pemerintahan dalam arti mengumpulkan dan menganalisa data merumuskan program dan petunjuk teknis serta memantau perkembangan penyelenggaraan Pemerintahan.
- e. Koordinasi monitoring, evaluasi, pelaporan dan pelayanan administratif untuk pembinaan pelaksanaan pembangunan dan perekonomian dalam arti mengumpulkan dan menganalisa data, merumuskan program dan petunjuk teknis serta memantau perkembangan pelaksanaan pembangunan dan perekonomian.
- f. Pembinaan kemasyarakatan dalam arti mengumpulkan dan menganalisa, merumuskan program dan petunjuk teknis serta memantau perkembangan pelaksanaan pembinaan kemasyarakatan ;
- g. Pembinaan penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum untuk menegakkan peraturan daerah ;
- h. Pembinaan administrasi kepegawaian, keuangan, organisasi dan tatalaksana, hubungan masyarakat serta memberikan pelayanan teknis administratif kepada Bupati / Wakil Bupati dan perangkat daerah ;

- i. Koordinasi perumusan peraturan perundang-undangan dan pembinaan hukum yang menyangkut tugas pokok pemerintah daerah ;`
- j. Menyusun laporan pelaksanaan tugas Bupati.

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya Sekretaris Daerah dibantu oleh :

a. Assisten Pemerintahan yang membawahi :

1. Bagian Tata Pemerintahan, membawahi ;
 - (1) Sub Bagian Pemerintahan Umum.
 - (2) Sub Bagian Otonomi Daerah.
 - (3) Sub Bagian Bina Pertanahan.
2. Bagian Hukum, membawahi ;
 - (1) Sub Bagian Perundang – undangan.
 - (2) Sub Bagian Bantuan Hukum dan HAM.
 - (3) Sub Bagian Dokumentasi dan Informasi Hukum .
3. Bagian Humas dan Protokoler, membawahi :
 - (1) Sub Bagian Humas.
 - (2) Sub Bagian Perjalanan dan Protokoler.
 - (3) Sub Bagian Pelayanan Pers.

b. Assisten Perekonomian, Pembangunan dan Kesra yang membawahi ;

1. Bagian Perekonomian, membawahi ;
 - (1) Sub Bagian Pengembangan Produksi Daerah.
 - (2) Sub Bagian Sarana dan Perekonomian Daerah .
 - (3) Sub Bagian Perekonomian Kerakyatan .
2. Bagian Administrasi Pembangunan, membawahi ;
 - (1) Sub Bagian Administrasi Pembangunan.
 - (2) Sub Bagian Monitoring dan Evaluasi Pembangunan .
 - (3) Sub Bagian Dokumnetasi dan Pelaporan.
3. Bagian Kesejahteraan Rakyat , membawahi ;
 - (1) Sub Bagian Bina Mental Spiritual.
 - (2) Sub Bagian Bina Kesejahteraan Rakyat.
 - (3) Sub Bagian Pelaporan.

c. Assisten Administrasi Umum yang membawahi ;

1. Bagian Umum, membawahi ;
 - (1) Sub Bagian Umum.
 - (2) Sub Bagian Rumah Tangga.
 - (3) Sub Bagian Kepegawaian.
 - (4) Sub Bagian Sandi dan Telekomunikasi.
2. Bagian Tata Usaha Keuangan Sekretaris Daerah, membawahi ;
 - (1) Sub Bagian Anggaran.
 - (2) Sub Bagian Pembukuan.
 - (3) Sub Bagian Belanja Pegawai.

3. Bagian Organisasi, membawahi ;
 - (1) Sub Bagian Kelembagaan dan Analisa Jabatan.
 - (2) Sub Bagian Ketatalaksanaan.
 - (3) Sub Bagian Kinerja Aparatur.

d. Staf Ahli

Staf ahli adalah jabatan struktural , Nomenklatur Jabatan Staf

Ahli terdiri dari :

1. Staf Ahli Bidang Hukum dan Politik.
2. Staf Ahli Bidang Pemerintahan.
3. Staf Ahli Bidang Pembangunan.
4. Staf Ahli Bidang Kemasyarakatan dan Sumber Daya Manusia.
5. Staf Ahli Bidang Ekonomi dan Keuangan.

Tugas dan fungsi dari staf ahli adalah :

1. Staf ahli mempunyai tugas memberikan telaahan kepada Bupati mengenai masalah pemerintahan daerah sesuai dengan bidang tugasnya ;
2. Dalam melaksanakan tugasnya staf ahli dikoordinasikan oleh Sekretaris Daerah ;
3. Hubungan kerja Staf Ahli dengan satuan kerja perangkat daerah bersifat konsultasi dan koordinasi.

e. Kelompok Jabatan Fungsional

Tugas dan fungsi kelompok Jabatan Fungsional adalah :

1. Kelompok Jabatan Fungsional mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Sekretariat sesuai dengan keahlian dan kebutuhan ;
2. Kelompok Jabatan Fungsional terdiri dari sejumlah tenaga Pegawai Negeri Sipil dalam jenjang jabatan Fungsional yang terbagi dalam berbagai kelompok sesuai dengan keahliannya ;
3. Setiap kelompok jabatan fungsional dipimpin oleh seorang tenaga fungsional senior sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku dan bertanggung jawab langsung kepada Sekretariat Daerah ;
4. Jumlah dan Jenjang Jabatan Fungsional ditetapkan dengan keputusan Bupati berdasarkan kebutuhan, sifat, jenis dan beban kerja ;
5. Pembinaan terhadap tugas fungsional dilakukan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

3) Tata Kerja Sekretariat Daerah

1. Dalam melaksanakan tugasnya Sekrearis Daerah, para Asisten Sekretaris Daerah, para Kepala Bagian, dan Kepala Sub Bagian wajib menerapkan prinsip koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi secara vertikal dan horizontal baik intern maupun unit organisasi lainnya sesuai dengan tugas pokoknya masing-masing ;

2. Setiap pimpinan satuan organisasi dalam lingkungan Sekretariat Daerah bertanggung jawab, memimpin dan mengkoordinasikan bawahannya masing-masing dan memberikan bimbingan serta petunjuk bagi pelaksanaan tugas bawahannya.
3. Setiap pimpinan satuan organisasi mengikuti dan mematuhi aturan dan bertanggung jawab kepada atasannya masing-masing dan menyampaikan laporan secara berkala dan tepat waktu ;
4. Setiap laporan yang diterima pimpinan dari bawahan atau satuan organisasi lainnya wajib diolah dan dipergunakan sebagai bahan penyusun laporan lebih lanjut dan untuk memberikan pembinaan kepada bawahannya ;
5. Para Kepala Sub Bagian menyampaikan laporan tepat waktunya kepada Kepala Bagian sesuai dengan bidang tugasnya dan para kepala Bagian sesuai dengan bidang tugasnya dan para kepala Bagian mengolah dan menyusun laporan untuk disampaikan tepat waktu kepada para Asisten Sekretaris Daerah sesuai bidang tugasnya dan selanjutnya Asisten Sekretaris Daerah mengolah laporan Kepala Bagian tersebut serta menyusun laporan berkala Sekretariat Daerah dan disampaikan tepat waktunya kepada Sekretaris Daerah.
6. Dalam menyampaikan laporan kepada atasan, tembusan laporan disampaikan kepada satuan organisasi lainnya yang secara fungsional mempunyai hubungan kerja.

7. Dalam melaksanakan tugasnya setiap pimpinan satuan organisasi dibantu oleh pimpinan satuan organisasi bawahannya dan dalam rangka pembinaan bimbingan kepada bawahannya masing-masing mengadakan rapat kerja.
8. Kepala Sub Bagian Sandi dan Telekomunikasi dalam melaksanakan tugasnya secara teknis operasional berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Sekretaris Daerah dan secara teknis administratif bertanggung jawab kepada Kepala Bagian Umum.
9. Dalam hal Bupati / Wakil Bupati berhalangan dalam waktu tertentu Sekretaris daerah melakukan tugas-tugas Bupati sesuai dengan peraturan perundang-unangan yang berlaku ;
10. Dalam hal Sekretaris Daerah berhalangan dalam waktu tertentu tugas-tugas para Asisten berada dalam koordinasi seorang Asisten yang ditunjuk oleh Bupati dengan memperhatikan senioritas dan kepangkatannya ;
11. Dalam hal Asisten berhalangan dalam waktu tertentu, tugas-tugas bagian-bagian berada dalam koordinasi seorang Kepala Bagian yang ditunjuk oleh Sekretaris Daerah sesuai dengan pembedangan Asisten.
12. Masing-masing pejabat dilingkungan Sekretaris Daerah melakukan hubungan kerjasama secara fungsional sesuai dengan struktur dan hirarkhi jabatan yang berlaku secara vertikal dan horizontal ;

13. Para Asisten dapat melakukan hubungan kerjasama dengan para Kepala Bagian yang berada diluar lingkungannya melalui Asisten Atasan Kepala Bagian yang bersangkutan.
14. Atas dasar pertimbangan daya guna dan hasil guna, masing-masing pejabat dilingkungan Sekretariat Daerah dapat mendelegasikan kewenangannya tertentu kepada pejabat setingkat dibawahnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

4) Keadaan Demografis

Yang dibahas dalam keadaan demografis dapat dijelaskan dalam bentuk tabel sebagai berikut :

- a. Data Pegawai Yang Mengikuti Diklat

Tabel 4.1.
Data Pegawai Yang Mengikuti Diklat

No.	Kualifikasi Diklat	Jumlah
1.	DIKLAT PIM TK. II	9
2.	DIKLAT PIM TK. III	11
3.	DIKLAT PIM TK. IV	14
<i>Jumlah</i>		25

Sumber : Data Urutan Kepangkatan Sekretariat Daerah Tahun 2015

b. Jumlah Pegawai Berdasarkan Golongan

Tabel. 4.2
Jumlah Pegawai Berdasarkan Golongan

No.	Golongan	Jumlah
1.	Golongan IV	20
2.	Golongan III	75
3.	Golongan II	36
4.	Golongan I	8
Jumlah		139

Sumber : Data Urutan Kepangkatan Sekretariat Daerah Tahun 2015

c. Sarana dan Prasarana

Dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen didukung oleh ketersediaan perlengkapan atau sarana dan prasarana berupa.

Tabel. 4.3
Sarana dan Prasarana

No.	Jenis	Jumlah	Kondisi / Ket
1	2	3	4
1.	Gedung Kantor / Rumah Negara	6 Unit	1 unit rusak berat
2.	Kendaraan Oprasional :		
	- Bus Mini	8 Unit	Baik
	- Pic- Up	4 Unit	Baik
	- Roda Empat	13 Unit	Baik
	- Roda Dua	58 unit	Baik
	- Speed Boat	1 Unit	Baik

	- Motor Boat	2 Unit	Baik
3.	Komputer	24 Unit	5 unit rusak berat
4.	Laptop	12 Unit	5 unit rusak berat
5.	Meja Kerja	58 Buah	30 buah rusak berat
6.	Meja Tamu	6 Buah	Baik
7.	Meja Kerja Bupati / Wakil Bupati	2 Buah	Baik
8.	Kursi Tamu	23 Buah	Baik
9.	Kursi Esalon I	2 Buah	Baik
10.	Kursi Verona	20 Buah	5 buah rusak berat
11.	Lemari	15 Buah	Baik
12.	Lemari Es	2 Buah	Baik
13.	AC	35 Unit	10 Unit rusak berat
14.	Meja Komputer	10 Buah	4 buah rusak berat
15.	Dispenser	10 Unit	Baik
16.	Printer	9 Set	Baik
17.	Kursi Sofa	5 Set	Baik
18.	Kursi Ruangan Aula	200 Buah	Baik
19.	TV dan Meja TV	8 Unit	Baik
20.	Papan White Board	2 Buah	Baik
21.	Telepon	12 Unit	Baik
22.	Telepon Satelit	2 Buah	Baik
23.	Kitchen Shet	1 Set	Baik

24.	Kamera Digital	1 Unit	Baik
25.	Kamera Attachment	2 Unit	Baik
26.	Infocus	2 Unit	1 unit rusak berat
27.	Teko Listrik	2 Buah	Baik
28.	Mesin Ketik	1 Unit	Baik
29.	Mesin Pompa Air Sanyo	5 Unit	Baik
30.	Mesin Babat Rumput	2 Unit	Baik
31.	Kipas Angin	2 Unit	1 unit rusak berat
32.	Kamera Video	4 unit	1 unit rusak berat
33.	Trafo	1 unit	Baik
34.	Genset	1 unit	Baik
35.	Fax	4 unit	Baik

Sumber : Lakip Sekretariat Daerah Kab. Kepulauan Yapen Tahun 2015

B. Hasil

1) Karakteristik Responden

Jumlah seluruh pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen hingga tahun 2015 adalah 139 orang, tetapi yang diambil sebagai sampel adalah 58 orang pegawai dengan jenis kelamin, pendidikan dan status kepegawaian berbeda. Gambaran kondisi responden pada penelitian ini dapat dilihat dari hasil analisis deskriptif berupa tabel frekuensi yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel. 4.4
Karakteristik Responden
Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	43	74,1%
Perempuan	15	25,9%
Total	58	100,0%

Sumber: Data Urutan Kepangkatan Setda Tahun 2015

Tabel 4.4 di atas menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen berjenis kelamin laki-laki.

Tabel. 4.5
Karakteristik Responden
Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SLTP	22	37,9%
SLTA	15	25,9%
Diploma	8	13,8%
Sarjana	13	22,4%
Total	58	100,0%

Sumber: Data Urutan Kepangkatan Sekretariat Daerah Kab. Kep. Yapen (2015)

Tabel 4.5 di atas menunjukkan bahwa mayoritas aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen berpendidikan SLTP.

Tabel 4.6
Karakteristik Responden
Berdasarkan Status Kepegawaian

Status Pegawai	Frekuensi	Persentase
Pegawai Tetap	37	63,8%
Pegawai Honorer	21	36,2%
Total	58	100,0%

Sumber: Data Urutan Kepangkatan Sekretariat Daerah Kab. Kep. Yapen (2015)

Tabel 4.6 di atas menunjukkan bahwa sebagian besar aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen berstatus pegawai tetap.

2) Uji Validitas dan Reabilitas

Uji validitas dan reliabilitas digunakan untuk mengukur akurasi data dan ketepatan instrumen pengukur melalui butir-butir pernyataan/pertanyaan yang diajukan dalam penelitian. Penggunaan uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui derajat ketepatan instrumen yang digunakan untuk mengukur indikator-indikator empirik dari variabel-variabel penelitian, sedangkan uji reliabilitas dimaksudkan guna mengukur tingkat kehandalan data yang diperoleh melalui instrumen penelitian sebagai proses analisisnya dapat menghasilkan kesimpulan ilmiah yang dapat dipertanggungjawabkan secara metodologi.

a. Hasil Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Uji validitas menggunakan butir pernyataan (item) pada kuesioner penelitian yang dilakukan dengan

menggunakan bantuan software SPSS 21.0 dengan cara *Corrected Item – Total Correlation*. Menurut Siregar (2013: 77), suatu instrumen dikatakan valid bila:

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

Diketahui bahwa untuk jumlah sampel sebanyak 58 orang pada taraf signifikan 0,05 diperoleh nilai r_{tabel} sebesar 0,259 (Lampiran 6).

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

Tabel 4.7
Hasil Pengujian Validitas
Variabel Kinerja Pegawai

Butir Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Y.1	0,490	0,259	Valid
Y.2	0,499	0,259	Valid
Y.3	0,564	0,259	Valid
Y.4	0,628	0,259	Valid
Y.5	0,480	0,259	Valid
Y.6	0,613	0,259	Valid
Y.7	0,595	0,259	Valid
Y.8	0,559	0,259	Valid
Y.9	0,461	0,259	Valid
Y.10	0,495	0,259	Valid

Butir Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Y.11	0,520	0,259	Valid
Y.12	0,416	0,259	Valid
Y.13	0,475	0,259	Valid

Sumber : Hasil olahan data primer (2016)

Tabel 4.7 di atas menunjukkan bahwa dari 13 butir pernyataan kuesioner kinerja pegawai memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,259) dan nilai signifikan lebih kecil dari taraf signifikan (α) 0,05 (Lampiran 3), sehingga dikatakan seluruh butir pernyataan pada kuesioner kinerja pegawai adalah valid.

Hasil pengujian validitas kuesioner pengaruh kepemimpinan ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.8
Hasil Pengujian Validitas
Variabel Kepemimpinan

Butir Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
X1.1	0,553	0,259	Valid
X1.2	0,572	0,259	Valid
X1.3	0,494	0,259	Valid
X1.4	0,554	0,259	Valid
X1.5	0,537	0,259	Valid
X1.6	0,685	0,259	Valid
X1.7	0,662	0,259	Valid
X1.8	0,668	0,259	Valid
X1.9	0,574	0,259	Valid
X1.10	0,454	0,259	Valid

Sumber : Hasil olahan data primer (2016)

Tabel 4.8 di atas menunjukkan bahwa dari 10 butir pernyataan kuesioner kepemimpinan memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,259) dan nilai signifikan lebih kecil dari taraf signifikan (α) 0,05 (Lampiran 3), sehingga dikatakan seluruh butir pernyataan pada kuesioner kepemimpinan adalah valid.

Hasil pengujian validitas kuesioner motivasi kerja ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.9
Hasil Pengujian Validitas
Variabel Motivasi Kerja

Butir Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
X2.1	0,581	0,259	Valid
X2.2	0,495	0,259	Valid
X2.3	0,605	0,259	Valid
X2.4	0,563	0,259	Valid
X2.5	0,602	0,259	Valid
X2.6	0,681	0,259	Valid
X2.7	0,562	0,259	Valid
X2.8	0,613	0,259	Valid
X2.9	0,520	0,259	Valid

Sumber : Hasil olahan data primer (2016)

Tabel 4.9 di atas menunjukkan bahwa dari 9 butir pernyataan kuesioner motivasi kerja memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,259) dan nilai signifikan lebih kecil dari taraf signifikan (α) 0,05 (Lampiran 3), sehingga dikatakan seluruh butir pernyataan pada kuesioner motivasi kerja adalah valid.

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

Tabel 4.10
Hasil Pengujian Validitas
Variabel Disiplin kerja

Butir Pernyataan	r_{hitung}	r_{table}	Keterangan
X3.1	0,547	0,259	Valid
X3.2	0,634	0,259	Valid
X3.3	0,609	0,259	Valid
X3.4	0,580	0,259	Valid
X3.5	0,658	0,259	Valid
X3.6	0,682	0,259	Valid
X3.7	0,495	0,259	Valid
X3.8	0,617	0,259	Valid
X3.9	0,482	0,259	Valid
X3.10	0,540	0,259	Valid

Sumber : Hasil olahan data primer (2016)

Tabel 4.10 di atas menunjukkan bahwa dari 10 butir pernyataan kuesioner disiplin kerja memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,259) dan nilai signifikan lebih kecil dari taraf signifikan (α) 0,05 (Lampiran 3), sehingga dikatakan seluruh butir pernyataan pada kuesioner disiplin kerja adalah valid.

b. Hasil Uji Reliabilitas

Suatu instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen yang digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Perhitungan reliabilitas instrumen menggunakan

teknik Alpha Cronbach untuk menghitung reabilitas suatu tes yang mengukur sikap atau perilaku. Perhitungan reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan bantuan software SPSS 21.0. Menurut Siregar (2013: 90), kriteria suatu instrumen penelitian dikatakan reliabel dengan menggunakan teknik Alpha Cronbach, bila koefisien reliabilitas (r_{11}) $> 0,6$.

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

Tabel 4.11
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	α hitung	α table	Keterangan
Kinerja (Y)	0,776	0,6	Reliabel
Kepemimpinan (X_1)	0,774	0,6	Reliabel
Motivasi kerja (X_2)	0,745	0,6	Reliabel
Disiplin kerja (X_3)	0,784	0,6	Reliabel

Sumber : Hasil olahan data primer (2016)

Tabel 4.11 di atas menunjukkan bahwa semua variabel memiliki koefisien alpha lebih besar dari 0,6 maka dapat dikatakan semua konsep pengukur masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel sehingga untuk selanjutnya butir pernyataan (item) dari masing-masing variabel layak digunakan sebagai alat ukur.

3) Analisis Deskripsi

Metode deskriptif ditujukan untuk menjabarkan atau mendeskripsikan sebuah situasi atau serangkaian proses. Model dekriptif

hanya menjelaskan apa yang terjadi dan apa yang tidak terjadi, baik atau buruk, berdampak positif atau negatif. Tujuan analisis deskriptif adalah untuk menjawab masalah penelitian yaitu bagaimana pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen.

a. **Capaian Indikator Variabel Kinerja (Y)**

Kinerja adalah kesediaan seseorang atau sekelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Dalam penelitian ini, kinerja pegawai diukur menggunakan 8 indikator yaitu kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, pengetahuan pekerjaan, kreativitas atau daya kreasi, kooperatif, keterkaitan, prakarsa, dan kualitas pribadi.

Deskripsi pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen terhadap variabel kinerja pegawai yang memiliki butir pernyataan Y.1 – Y.13 ditunjukkan pada tabel berikut ini.

Tabel 4.12

Skor Frekuensi Variabel Kinerja (Y)

No	Pernyataan	Frekuensi					Σ JR	SI	CI	Kategori
		STS	TS	N	S	SS				
Y.1	Kualitas pekerjaan saya sesuai dengan standar yang ditentukan	0	2	30	24	2	200	290	69%	Baik

No	Pernyataan	Frekuensi					ΣJR	SI	CI	Kategori
		STS	TS	N	S	SS				
Y.2	Kuantitas pekerjaan saya sudah sesuai dengan standar ditetapkan.	1	1	22	25	9	214	290	74%	Baik
Y.3	Saya selalu memahami dengan baik tujuan, ruang lingkup serta sasaran dari pekerjaan yang dilakukan	1	9	36	12	0	175	290	60%	Baik
Y.4	Saya dilibatkan dalam menyelesaikan persoalan perusahaan jika ada masalah	1	6	27	20	4	194	290	67%	Baik
Y.5	Ide atau gagasan yang saya usulkan selalu diterima dan ditampung sebagai masukan yang dipertimbangkan	1	7	38	12	0	177	290	61%	Baik
Y.6	Saya berani mengambil resiko dalam menghadapi pekerjaan yang menantang	1	7	36	14	0	179	290	62%	Baik
Y.7	Kerja sama tim yang baik dapat memudahkan saya dalam menyelesaikan masalah	0	6	25	22	5	200	290	69%	Baik
Y.8	Hubungan komunikasi yang baik dapat meningkatkan kinerja	0	4	34	17	3	193	290	67%	Baik
Y.9	Membutuhkan orang lain dalam bekerja akan membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan	2	0	24	27	5	207	290	71%	Baik
Y.10	Melaksanakan suatu kegiatan didahului dengan berfikir ke hal-hal yang positif.	0	17	32	7	2	168	290	58%	Cukup
Y.11	Saya selalu melakukan pekerjaan secara mandiri dan terbuka pada pendapat orang lain.	0	7	36	14	1	183	290	63%	Baik

No	Pernyataan	Frekuensi					ΣJR	SI	CI	Kategori
		STS	TS	N	S	SS				
Y.12	Saya suka memiliki banyak teman dan cepat beradaptasi dengan lingkungan dalam melaksanakan pekerjaan.	0	3	31	19	5	200	290	69%	Baik
Y.13	Saya terampil dan memiliki kecerdasan yang baik untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.	0	9	26	22	1	189	290	65%	Baik
Total							2479	3770	66%	Baik

Tabel 4.12 di atas menunjukkan bahwa pencapaian masing-masing indikator kinerja pegawai (Y) tergolong kategori “Baik” untuk indikator Y.1, Y.2, Y.3, Y.4, Y.5, Y.6, Y.7, Y.8, Y.9, Y.11, Y.12, Y.13, sedangkan kategori “Cukup” untuk indikator Y.10 dimana dalam melaksanakan suatu kegiatan kurang didahului dengan berfikir ke hal-hal yang positif, sehingga pekerjaan yang dilakukan tidak optimal dan hasil pekerjaan tidak seperti yang diharapkan. Namun secara keseluruhan total capaian indikator untuk variabel kinerja pegawai atas seluruh pertanyaan tergolong kategori “Baik” dengan interval skor 66%. Hal ini menandakan bahwa rata-rata persepsi pegawai terhadap variabel kinerja pegawai dengan indikator kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, pengetahuan pekerjaan, kreativitas atau daya kreasi, kooperatif, keterkaitan, prakarsa, dan kualitas pribadi yang dirasakan oleh pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen cukup terpenuhi walaupun sebagian pegawai belum terlalu merasakannya. Oleh karena itu perlu adanya peningkatan kinerja pegawai bagi yang belum merasakan agar kinerja pegawai yang diharapkan lebih optimal.

b. Capaian Indikator Variabel Kepemimpinan (X_1)

Kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pemimpin dalam mengarahkan, mempengaruhi, mengendalikan, memberikan teladan kepada bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam penelitian ini, kepemimpinan diukur menggunakan 5 indikator yaitu pengarahan, hubungan, pengendalian, keteladanan dan pengaruh.

Deskripsi pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen terhadap variabel kepemimpinan yang memiliki butir pernyataan X1.1 – X1.10 ditunjukkan pada tabel berikut ini.

Tabel. 4.13
Skor Frekuensi
Variabel Kepemimpinan (X_1)

No	Pernyataan	Frekuensi					Σ JR	SI	CI	Kategori
		STS	TS	N	S	SS				
X1.1	Pimpinan saya memberikan petunjuk kepada saya tentang apa yang harus dikerjakan	0	8	39	11	0	177	290	61%	Baik
X1.2	Pimpinan saya mengajak anggota kelompok bersama-sama menetapkan tujuan dan sasaran kegiatan	0	4	28	24	2	198	290	68%	Baik
X1.3	Pimpinan saya memberikan kesempatan kepada para Pegawai untuk mendiskusikan masalah-masalah dengan pimpinan (bertukar pikiran)	0	4	27	24	3	200	290	69%	Baik
X1.4	Adanya pendampingan oleh pimpinan dalam suatu tugas	0	6	31	15	6	195	290	67%	Baik
X1.5	Ada tuntutan atasan dalam penyusunan rencana kerja	0	15	33	8	2	171	290	59%	Cukup
X1.6	Peran atasan dalam menyelesaikan permasalahan	0	10	30	18	0	182	290	63%	Baik

No	Pernyataan	Frekuensi					Σ JR	SI	CI	Kategori
		STS	TS	N	S	SS				
X1.7	Pengawasan atasan dalam pelaksanaan tugas	0	11	31	15	1	180	290	62%	Baik
X1.8	Permintaan laporan pelaksanaan tugas oleh atasan	1	7	26	21	3	192	290	66%	Baik
X1.9	Keteladanan atasan untuk bersikap jujur	0	5	27	21	5	200	290	69%	Baik
X1.10	Atasan memberi contoh keteladanan (datang tepat waktu)	0	7	26	24	1	193	290	67%	Baik
Total							1888	2900	65%	Baik

Tabel 4.13 di atas menunjukkan bahwa pencapaian masing-masing indikator gaya kepemimpinan (X_1) tergolong kategori “Baik” untuk indikator X1.1, X1.2, X1.3, X1.4, X1.6, X1.7, X1.8, X1.9, dan X1.10, sedangkan kategori “Cukup” untuk indikator X1.5 dimana kurang adanya tuntutan atasan dalam penyusunan rencana kerja, sehingga pegawai menyusun rencana kerja tidak dengan sebaik-baiknya dan kurangnya tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan rencana kerja tersebut. Namun secara keseluruhan total capaian indikator untuk variabel kepemimpinan atas seluruh pertanyaan tergolong kategori “Baik” dengan interval skor 65%. Hal ini menandakan bahwa rata-rata persepsi pegawai terhadap variabel kepemimpinan dengan indikator pengarahan, hubungan, pengendalian, keteladanan dan pengaruh yang dirasakan oleh pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen cukup terpenuhi walaupun sebagian pegawai belum terlalu merasakannya. Oleh karena itu perlu adanya peningkatan kepemimpinan atasan agar pegawai merasakan baiknya kepemimpinan atasan.

c. Capaian Indikator Variabel Motivasi (X_2)

Motivasi kerja adalah faktor yang mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja pegawai untuk berperan serta secara aktif dalam proses kerja. Dalam penelitian ini, motivasi kerja diukur menggunakan 5 indikator yaitu pemenuhan kebutuhan fisiologis, kebutuhan keselamatan dan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri.

Deskripsi pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen terhadap variabel motivasi kerja yang memiliki butir pernyataan X2.1 – X2.9 ditunjukkan pada tabel berikut ini.

Tabel 4.14

Skor Frekuensi Variabel Motivasi Kerja (X_2)

No	Pernyataan	Frekuensi					Σ JR	SI	CI	Kategori
		STS	TS	N	S	SS				
X2.1	Cukup terpenuhinya kebutuhan hidup yang layak sehari-hari dari bekerja	0	7	34	17	0	184	290	63%	Baik
X2.2	Adanya jaminan kesehatan dalam mengatasi risiko kecelakaan dalam bekerja	0	1	28	26	3	205	290	71%	Baik
X2.3	Adanya jaminan hari tua bagi karyawan (pemberian pensiun)	0	4	29	23	2	197	290	68%	Baik
X2.4	Adanya hubungan persahabatan/ komunikasi yang baik antar bapak/ ibu dengan atasan dan sesama pegawai	0	3	29	25	1	198	290	68%	Baik
X2.5	Kesediaan teman kerja dalam menolong bila ada kesulitan	0	9	23	18	8	199	290	69%	Baik
X2.6	Adanya sikap pujian dari atasan apabila pegawai bekerja dengan baik	0	8	32	17	1	185	290	64%	Baik
X2.7	Adanya pemberian insentif	0	8	10	30	10	216	290	74%	Baik

No	Pernyataan	Frekuensi					Σ JR	SI	CI	Kategori
		STS	TS	N	S	SS				
	bagi pegawai yang berprestasi.									
X2.8	Perusahaan memberikan kesempatan untuk berkreatifitas sendiri dalam melaksanakan pekerjaan	0	3	15	16	24	235	290	81%	Baik
X2.9	Perusahaan memberikan kesempatan kepada saya untuk pengembangan diri melalui pendidikan dan pelatihan	0	0	21	28	9	220	290	76%	Baik
Total							1839	2610	70%	Baik

Tabel 4.14 di atas menunjukkan bahwa pencapaian masing-masing indikator motivasi kerja (X_2) tergolong kategori “Baik” untuk indikator X2.1, X2.2, X2.3, X2.4, X2.5, X2.6, X2.7, X2.8, dan X2.9. Secara keseluruhan total capaian indikator untuk variabel motivasi kerja atas seluruh pertanyaan tergolong kategori “Baik” dengan interval skor 70%. Hal ini menandakan bahwa rata-rata persepsi pegawai terhadap variabel motivasi kerja dengan indikator pemenuhan kebutuhan fisiologis, kebutuhan keselamatan dan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri yang dirasakan oleh pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen sudah terpenuhi. Oleh karena itu perlu adanya peningkatan motivasi kerja pegawai akan pegawai bekerja dengan sebaik-baiknya dan penuh tanggung jawab demi tercapainya tujuan organisasi.

d. Capaian Indikator Variabel Disiplin Kerja (X_3)

Disiplin merupakan sarana untuk melatih kepribadian aparatur agar senantiasa menunjukkan kinerja yang baik, sikap, perilaku dan pola

kehidupan yang baik dan berdisiplin tidak terbentuk dalam waktu yang lama. Dalam penelitian ini, disiplin kerja diukur menggunakan indikator yaitu ketepatan masuk dan pulang kantor, melaksanakan dan menyelesaikan tugas dengan tepat waktu, bekerja dengan penuh kreatifitas dan inisiatif, menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana kantor dengan baik, mentaati peraturan-peraturan yang sudah ditentukan.

Deskripsi pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen terhadap variabel disiplin kerja yang memiliki butir pernyataan X3.1 – X3.10 ditunjukkan pada tabel berikut ini.

Tabel 4.15
Skor Frekuensi Variabel Disiplin kerja (X₃)

No	Pernyataan	Frekuensi					ΣJR	SI	CI	Kategori
		STS	TS	N	S	SS				
X3.1	Saya selalu datang tepat waktu pada saat jam masuk kantor	0	4	20	17	17	221	290	76%	Baik
X3.2	Saya selalu pulang tepat waktu pada saat jam pulang kantor	2	16	32	7	1	163	290	56%	Cukup
X3.3	Saya selalu taat pada aturan yang berlaku	0	7	29	20	2	191	290	66%	Baik
X3.4	Saya selalu menyelesaikan tugas tepat pada waktu	0	6	24	24	4	200	290	69%	Baik
X3.5	Saya selalu melayani masyarakat dengan baik	0	6	26	22	4	198	290	68%	Baik
X3.6	Saya selalu menjaga rahasia kedinasan	0	5	34	14	5	193	290	67%	Baik
X3.7	Saya selalu memelihara sarana dan prasarana kantor	0	3	23	28	4	207	290	71%	Baik

No	Pernyataan	Frekuensi					ΣJR	SI	CI	Kategori
		STS	TS	N	S	SS				
X3.8	Saya selalu menjalin kerjasama yang baik dengan rekan kerja	0	9	31	14	4	187	290	64%	Baik
X3.9	Saya selalu bertindak sesuai dengan norma yang berlaku	0	2	26	26	4	206	290	71%	Baik
X3.10	Kerjasama yang dibangun atas dasar kesadaran diri sendiri	0	5	26	25	2	198	290	68%	Baik
Total							1964	2900	68%	Baik

Tabel 4.15 di atas menunjukkan bahwa pencapaian masing-masing indikator disiplin kerja (X_3) tergolong kategori “Baik” untuk indikator X3.1, X3.3, X3.4, X3.5, X3.6, X3.7, X3.8, X3.9, dan X3.10, sedangkan kategori “Cukup” untuk indikator X3.2 dimana masih kurangnya disiplin masuk dan pulang kantor .

Namun secara keseluruhan total capaian indikator untuk variabel disiplin kerja atas seluruh pertanyaan tergolong kategori “Baik” dengan interval skor 68%. Hal ini menandakan bahwa rata-rata persepsi pegawai terhadap variabel disiplin kerja dengan indikator ketepatan masuk dan pulang kantor, menggunakan peralatan kantor dengan baik, mempunyai rasa tanggungjawab yang tinggi terhadap pekerjaan, ketaatan terhadap aturan kantor oleh Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen cukup terpenuhi walaupun sebagian pegawai belum terlalu merasakannya. Oleh karena itu perlu adanya peningkatan disiplin kerja agar pegawai bekerja dengan tepat waktu dan aturan.

4) Analisis Statistik Interensial

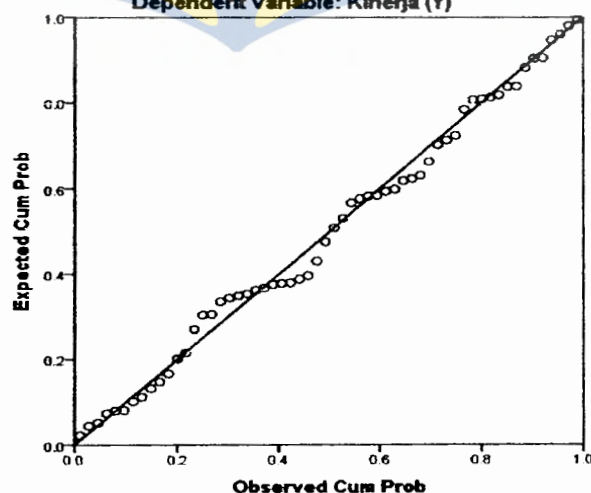
a. Uji Asumsi Klasik

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

1. Uji Normalitas

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

Gambar 4.1
Hasil Uji Normalitas dengan *Probability Plot*
 Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual
 Dependent Variable: Kinerja (Y)



Sumber : Data diolah dengan SPSS Ver.21

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

2. Uji Heteroskedastisitas

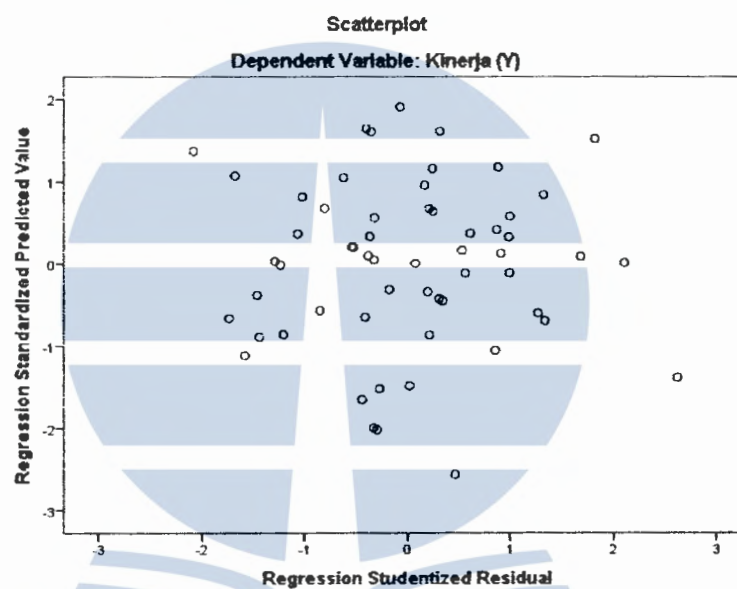
Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda akan disebut heteroskedastisitas.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

- a) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik (point-point) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka telah terjadi Heteroskedastisitas.

- b) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi Heteroskedastisitas.

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

Gambar 4.2
Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber : Data diolah dengan SPSS Ver.21

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

3. Uji Multikolinearilitas

Untuk mendeteksi ada tidaknya gejala multikolinearitas antar variabel independen dapat juga dilihat dari nilai *Tolerance* dan

Tabel 4.16 diatas menunjukkan bahwa nilai Tolerance dan VIF kepemimpinan sebesar 0,549 dan 1,822, nilai Tolerance dan VIF motivasi kerja sebesar 0,766 dan 1,306, dan nilai Tolerance dan VIF disiplin kerja sebesar 0,524 dan 1,908 (Lampiran 4). Oleh karena ketiga variabel bebas memiliki nilai *tolerance* di atas 0,10 dan nilai VIF di bawah 10, maka ketiga variabel bebas tidak mengalami gejala multikolinearitas antar variabel bebas dalam model regresi sehingga dapat digunakan untuk memprediksi kinerja pegawai.

b. Uji Regresi Linier Berganda

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan uji regresi linier berganda yang bertujuan untuk memperoleh gambaran yang menyeluruh mengenai pengaruh variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen. Hasil analisis data menggunakan regresi linier berganda ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

Tabel. 4.17
Hasil Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.048	3.897		1.295	.201
Kepemimpinan (X1)	.389	.130	.330	2.983	.004
Motivasi Kerja (X2)	.506	.117	.403	4.305	.000
Disiplin Kerja (X3)	.266	.124	.242	2.141	.037

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber : Data diolah dengan SPSS 21.0 (2015)

Pada tabel *coefficients* yang diinterpretasikan adalah nilai dalam kolom B, baris pertama menunjukkan konstanta (a) dan baris selanjutnya menunjukkan koefisien regresi variabel independen (b). Berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan pada tabel 4.17 di atas diketahui persamaan regresi ganda antara kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja dengan kinerja pegawai sebagai berikut:

$$Y = 5,048 + 0,389X_1 + 0,506X_2 + 0,266X_3$$

Keterangan :

Y : Kinerja pegawai

X₁ : Gaya kepemimpinan

X₂ : Motivasi kerja

X₃ : Disiplin kerja

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

- 1) Konstanta sebesar 5,048, artinya jika variabel kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja dianggap konstan (0) atau tidak ada perubahan, maka variabel kinerja pegawai sebesar 5,048.
- 2) Koefisien regresi kepemimpinan sebesar 0,389, artinya jika variabel motivasi kerja dan disiplin kerja dianggap konstan (0) atau tidak ada perubahan, maka setiap peningkatan kepemimpinan sebesar 1 satuan akan memberikan pengaruh peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,389.
- 3) Koefisien regresi motivasi kerja sebesar 0,506, artinya jika variabel kepemimpinan dan disiplin kerja dianggap konstan (0) atau tidak ada perubahan, maka setiap peningkatan motivasi kerja sebesar 1 satuan akan memberikan pengaruh peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,506.
- 4) Koefisien regresi disiplin kerja sebesar 0,266, artinya jika variabel kepemimpinan dan motivasi kerja dianggap konstan (0) atau tidak ada perubahan, maka setiap peningkatan disiplin kerja sebesar 1 satuan akan memberikan pengaruh peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,266.

Persamaan regresi linier berganda diatas menunjukkan bahwa variabel bebas yang paling berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah variabel motivasi kerja dengan koefisien regresi 0,506, selanjutnya variabel gaya kepemimpinan dengan koefisien regresi 0,389, dan disiplin kerja dengan koefisien regresi 0,266. Selain itu persamaan tersebut menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal

ini berarti semakin baik gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai.

c. Uji Determinasi

Besarnya pengaruh variabel kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen ditunjukkan dengan besarnya nilai koefisien determinan (R^2) sebagaimana ditampilkan pada tabel di bawah ini.

Tabel. 4.18
Hasil Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.798 ^a	.637	.617	3.03178

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

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber : Data diolah dengan SPSS 21.0 (2016)

Tabel 4.18 di atas menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,637 (Lampiran 5). Hal ini berarti 63,7% kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja, sedangkan sisanya 36,3% dipengaruhi oleh factor - faktor lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

d. Uji Hipotesis

1. Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Untuk mengetahui signifikan tidaknya pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerjasecara masing-masing (parsial) terhadap kinerja pegawai dengan menggunakan uji t yang hasilnya ditunjukkan pada tabel 4.17 di atas.

a) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Tabel 4.17 menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} sebesar 2,983 dengan nilai signifikan (Sig.) sebesar 0,004 (Lampiran 5). Diketahui pada pengujian dua arah, taraf signifikan (α) 0,05, jumlah sampel (n) 58, dan derajat bebas (df) $n-2 = 56$, diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,003 (Lampiran 7). Oleh karena nilai t_{hitung} ($2,983$) $>$ t_{tabel} ($2,003$) dan nilai signifikan ($0,004$) $<$ $0,05$, maka berarti hipotesis H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen. Sedangkan berdasarkan persamaan regresi terlihat bahwa koefisien regresi variabel kepemimpinan bernilai positif yang berarti semakin baik kepemimpinan akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai. Sebaliknya semakin kurang baik kepemimpinan akan mengakibatkan penurunan kinerja pegawai.

b) Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Tabel 4.17 menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} sebesar 4,305 dengan nilai signifikan (Sig.) sebesar 0,000 (Lampiran 5). Diketahui pada pengujian dua arah, taraf signifikan (α) 0,05, jumlah sampel (n) 58, dan derajat bebas (df) $n-2 = 56$, diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,003 (Lampiran 7). Oleh karena nilai t_{hitung} ($4,305$) $>$ t_{tabel} ($2,003$) dan nilai signifikan ($0,000$) $<$ $0,05$, maka berarti hipotesis H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti terdapat pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen. Sedangkan berdasarkan persamaan regresi terlihat bahwa koefisien regresi variabel motivasi kerja bernilai positif yang berarti semakin baik motivasi kerja akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai. Sebaliknya semakin kurang baik motivasi kerja akan mengakibatkan penurunan kinerja pegawai.

c) Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Tabel 4.17 menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} sebesar 2,141 dengan nilai signifikan (Sig.) sebesar 0,037 (Lampiran 5). Diketahui pada pengujian dua arah, taraf signifikan (α) 0,05, jumlah sampel (n) 58, dan derajat bebas (df) $n-2 = 56$, diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,003 (Lampiran 7). Oleh karena nilai t_{hitung} ($2,141$) $>$ t_{tabel} ($2,003$) dan nilai signifikan ($0,037$) $<$ $0,05$, maka berarti hipotesis H_0 ditolak dan H_a diterima.

Hal ini berarti terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap kinerja aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen. Sedangkan berdasarkan persamaan regresi terlihat bahwa koefisien regresi variabel disiplin kerja bernilai positif yang berarti semakin baik disiplin kerja akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai. Sebaliknya semakin kurang baik disiplin kerja akan mengakibatkan penurunan kinerja pegawai.

2. Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

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

Tabel. 4.19
Hasil Uji F
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	870.768	3	290.256	31.578	.000 ^b
Residual	496.352	54	9.192		
Total	1367.121	57			

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

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

Sumber : Data diolah dengan SPSS 21.0 (2016)

Tabel 4.19 di atas menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} sebesar 31,578 dengan nilai signifikan (Sig.) sebesar 0,000 (Lampiran 5). Diketahui pada taraf signifikan (α) 0,05, jumlah sampel (n) 58, derajat bebas ke-1 (df_1) = $k - 1 = 3 - 1 = 2$ dan derajat bebas ke-2 (df_2) $n - k = 58 - 3 = 55$ diperoleh nilai F_{tabel} sebesar 2,776 (Lampiran 8). Oleh karena nilai F_{hitung} ($31,578$) $>$ F_{tabel} ($2,776$) dan nilai signifikan ($0,000$) $<$ $0,05$ maka hipotesis H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen.

C. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian di atas diketahui bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja secara parsial maupun simultan terhadap kinerja pegawai. Pengaruh yang diberikan ketiga variabel bebas tersebut bersifat positif dan signifikan, artinya semakin baik kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja maka mengakibatkan semakin baik kinerja aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen. Hasil tersebut sesuai dengan hipotesis yang diajukan yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Aparatur

Dalam penelitian ini, hasil uji t pada pengujian hipotesis (H_1) telah membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen. Hal ini ditunjukkan dengan nilai t_{hitung} ($2,983$) lebih besar dari t

tabel (2,003) dan nilai signifikan (0,004) lebih kecil dari 0,05, yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Selain itu hasil deskriptif persepsi responden terhadap pernyataan variabel kepemimpinan menunjukkan nilai total capaian indikator sebesar 65% atau kategori “Baik”.

Hasil penelitian ini dapat dipahami bahwa salah satu unsur yang penting dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai adalah pemimpin yang mampu mempengaruhi bawahannya dan mengikutsertakan bawahan secara aktif dalam mencapai tujuan tersebut melalui kepemimpinan yang sesuai. Kepemimpinan identik dengan pengaruh seorang sosok yang mampu menggerakkan massa atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu. Kepemimpinan merupakan keahlian atau kemampuan yang dapat diasah oleh setiap orang. Oleh karena itu kepemimpinan setiap orang pasti berbeda sesuai dengan pengalaman kegiatan yang sudah dilakukannya, *background* keluarga, lingkungan tempat dia tinggal dan seterusnya. Seorang pemimpin tidaklah selalu orang yang dominan, *extrovert*, atau vokal karakternya, namun pemimpin identik dengan orang yang bisa mengarahkan, mengambil keputusan, bertanggung jawab penuh, berinisiatif tinggi dan dapat merangkul mayoritas anggotanya. Seiring berkembangnya zaman, kini seorang pemimpin akan dihargai oleh pengikut atau anggotanya bila memiliki kemampuan mendengarkan, melihat keadaan secara holistik (*top-bottom*), serta mampu beradaptasi dengan seluruh anggotanya. Kepemimpinan individu dapat berubah sewaktu-waktu sesuai keadaan pada saat itu, namun kecenderungan kepemimpinan seseorang akan tetap

sama. Kepemimpinan akan selalu menjadi *tools* atau alat dalam mencapai visi dan misi organisasi, perusahaan, individu, komunitas dan sebagainya.

Bernardin (2007: 135) menyatakan kinerja adalah “catatan hasil (*outcome*) yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu”. Tingginya kinerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan penerapan kepemimpinan yang baik, karena kepemimpinan dapat menciptakan komitmen organisasional yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu karakter pemimpin yang kuat dan baik merupakan modal yang baik untuk mendapatkan kinerja pegawai yang baik.

Pemimpin yang menunjukkan perilaku-perilaku sesuai dengan harapan akan mendorong para pegawai untuk taat terhadap perintah-perintah pimpinan, sehingga kepemimpinannya menjadi efektif. Kepemimpinan yang efektif potensial berimplikasi pada kinerja aparatur, karena kepemimpinan yang digunakannya dalam mempengaruhi pegawainya dapat berdampak pada perilaku kerja para aparatur yang akhirnya dapat membentuk kinerja aparatur. Kepemimpinan pimpinan yang tidak sesuai dengan harapan mayoritas aparatur akan cenderung direspon negatif oleh aparatur, seperti tidak menaati perintah, melanggar peraturan, malas dalam bekerja dan perilaku-perilaku negatif lainnya. Sebaliknya, kepemimpinan pimpinan yang sesuai dengan keinginan aparatur akan cenderung direspon secara positif, seperti

bersemangat dalam menjalankan tugas yang diberikan dan mengindahkan aturan-aturan organisasi. Hal itu lebih lanjut dapat mendorong para aparatur untuk menampilkan kinerja terbaiknya.

Dengan demikian, hasil penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap kinerja aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen.

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Aparatur

Dalam penelitian ini, hasil uji t pada pengujian hipotesis (H_2) telah membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen. Hal ini ditunjukkan dengan nilai t_{hitung} (4,305) lebih besar dari t_{tabel} (2,003) dan nilai signifikan (0,000) lebih kecil dari 0,05, yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Selain itu hasil deskriptif persepsi responden terhadap pernyataan variabel motivasi kerja menunjukkan nilai total capaian indikator sebesar 70% atau kategori “Baik”.

Hasil penelitian ini dapat dipahami bahwa motivasi merupakan bentuk dorongan yang mengarahkan aparatur untuk melakukan sebuah aktivitas yang menunjukkan kinerjanya dalam bekerja. Tanpa adanya motivasi, maka tidak akan ada aktivitas, sehingga pegawai akan cenderung pasif. Oleh karena itu, pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi, akan cenderung banyak melakukan aktivitas yang dapat menyebabkan kinerjanya lebih baik. Motivasi juga merupakan kesediaan pegawai untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk

memenuhi sesuatu kebutuhan individual. Motivasi dapat berwujud dalam bentuk motivasi berkuasa, berafiliasi dan berprestasi. Khususnya untuk motivasi berprestasi, merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat aparatur dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Dengan adanya motivasi, individu akan terdorong untuk mengembangkan kreativitas dan mengaktualkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya untuk menyelesaikan pekerjaan.

Menurut McClelland dikutip Mangkunegara (2004: 103), ada enam aspek penting yang terkandung dalam motivasi kerja untuk berprestasi yaitu tanggung jawab, pertimbangan terhadap risiko, umpan balik, inovatif, waktu penyelesaian tugas, dan keinginan menjadi yang terbaik. Faktor-faktor tersebut sangat dibutuhkan dalam upaya mencapai kinerja yang maksimal. Dalam bekerja terutama dibutuhkan adanya rasa tanggung jawab, inovasi dan dorongan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang sebaik-baiknya. Rasa tanggung jawab akan mendorong aparatur untuk berusaha dengan berbagai cara agar pekerjaannya dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu. Sikap inovasi akan mendorong aparatur untuk memperbarui cara-cara menyelesaikan pekerjaan agar lebih efektif dan efisien. Sementara adanya keinginan menjadi yang terbaik akan mendorong iklim kompetisi yang sehat sehingga dapat melahirkan kinerja yang unggul.

Selain itu Galton & Simon dikutip Ravianto (2006:20) mengemukakan kinerja merupakan akumulasi dari kombinasi motivasi, kemampuan dan persepsi seseorang terhadap pekerjaan. Ketika seseorang

memiliki motivasi tinggi, kemampuan tinggi, dan persepsinya juga positif, maka akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Begitu pula sebaliknya ketika seseorang mempunyai motivasi rendah, kemampuan terbatas, dan persepsinya negatif, maka akan menghasilkan kinerja yang rendah.

Dengan demikian, hasil penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen.

3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Aparatur

Dalam penelitian ini, hasil uji t pada pengujian hipotesis (H3) telah membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap kinerja aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen. Hal ini ditunjukkan dengan nilai t_{hitung} (2,141) lebih besar dari t_{tabel} (2,003) dan nilai signifikan (0,037) lebih kecil dari 0,05, yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Selain itu hasil deskriptif persepsi responden terhadap pernyataan variabel disiplin kerja menunjukkan nilai total capaian indikator sebesar 68% atau kategori “Baik”.

Hasil penelitian ini dapat dipahami bahwa disiplin merupakan sikap kejiwaan dari seseorang atau sekelompok orang yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti/mematuhi segala aturan/keputusan yang telah ditetapkan. Disiplin kerja pada dasarnya selalu diharapkan menjadi ciri setiap SDM dalam organisasi, karena dengan kedisiplinan organisasi akan berjalan dengan baik dan bisa mencapai tujuannya dengan baik pula. Setiap aparatur harus memiliki disiplin kerja didalam organisasi

atau perusahaannya, seperti mematuhi peraturan tertulis maupun tidak tertulis yang telah ditetapkan oleh perusahaan karena hal tersebut dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan harmonis sehingga akan memberikan dampak yang positif terhadap kinerja pegawainya.

Menurut Prasetyo (2008) menyatakan bahwa salah satu faktor penentu dari efektifitas kinerja adalah disiplin kerja. Disiplin kerja harus dimiliki setiap aparatur dan harus dibudayakan di kalangan aparatur agar bisa mendukung tercapainya tujuan organisasi karena merupakan wujud dari kepatuhan terhadap aturan kerja dan juga sebagai tanggung jawab diri terhadap perusahaan.

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

Dengan demikian, hasil penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap kinerja aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen.

4. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen.

Dalam penelitian ini, hasil uji F pada pengujian hipotesis (H4) telah membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja aparatur Sekretariat

Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen. Hal ini ditunjukkan dengan nilai F_{hitung} (31,578) lebih besar dari F_{tabel} (2,776) dan nilai signifikan (0,000) lebih kecil dari 0,05 yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Variabel kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja aparatur sebesar 63,7%. Selain itu hasil deskriptif persepsi responden terhadap pernyataan variabel kinerja pegawai menunjukkan nilai total capaian indikator sebesar 66% atau kategori “Baik”.

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

Kepemimpinan yang baik dapat membuat pegawai mau bergerak, termotivasi dan berdisiplin dalam bekerja, serta berdaya upaya secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Pimpinan dituntut untuk memiliki kemampuan menggerakkan para aparatur dalam melaksanakan tugas agar tetap memiliki motivasi dan disiplin yang tinggi. Dengan demikian, tugas pimpinan adalah menggerakkan orang

lain dan membangkitkan semangat kerjasama dan kedisiplinan yang baik. Apabila Kepemimpinan pimpinan mampu membangunkan semangat, kegairahan dan disiplin bekerja para aparatur maka sikap optimis, tenggang rasa dan suasana sejuk dalam bekerja akan dimiliki oleh para pegawai. Jika fungsi-fungsi yang dimiliki pemimpin seperti sebagai motivator, memberdayakan, manajer, pengawas, dan administrator dijalankan secara efektif, maka akan memberikan implikasi yang positif bagi motivasi kerja dan disiplin kerja aparatur. Khususnya fungsi sebagai motivator, akan memiliki pengaruh secara langsung terhadap tumbuhnya motivasi dan disiplin kerja aparatur. Melalui fungsi sebagai motivator, pimpinan berusaha memberikan dorongan melalui berbagai cara, seperti pujian dan penghargaan. Pujian dan penghargaan sebagai faktor yang cukup efektif untuk membangkitkan semangat kerja aparatur.

Selain itu ketegasan pimpinan dalam memberikan sanksi dan tidak pilih kasih dalam menghukum aparatur yang melanggar aturan akan memberikan efek jera bagi aparatur yang bersangkutan dan pegawai lainnya. Sehingga pegawai termotivasi, berdisiplin dan taat aturan dalam menjalankan tugasnya, dan pada akhirnya kinerja aparatur dapat meningkat.

Dengan demikian, hasil penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian teoritis dan analisis, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap kinerja aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen.
2. Terdapat pengaruh signifikan antara motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen.
3. Secara simultan, terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen.

B. Saran

Berdasarkan rumusan dan hasil penelitian diatas mengenai pengaruh kepemimpinan motivasi dan disiplin kerja terhadap aparatur negara dilingkungan sekretariat daerah kabupaten kepulauan yapen penulis memberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Sekretariat daerah kabupaten kepulauan yapen perlu menciptakan dan meningkatkan peran atau pengaruh kepemimpinannya yang mengarah pada peningkatan prestasi kinerja aparaturnya, bersikap terbuka dalam menerima kritik dan saran dari para aparatur, sehingga pimpinan dapat

memberikan teladan yang baik bagi peningkatan kinerja aparatur. Selain itu pimpinan harus mampu mendorong semangat dan motivasi kerja aparatur dengan memberikan bimbingan dan pengawasan secara rutin.

2. Pimpinan harus dapat memberikan motivasi kepada aparatur dan memberikan penghargaan kepada aparatur yang mempunyai prestasi baik, serta mampu memberikan sanksi yang adil kepada aparatur yang melakukan kesalahan.
3. Pimpinan harus bersikap tegas dan adil dalam menghukum aparatur yang melanggar peraturan akan prosedur. Selain itu pimpinan harus memberikan teladan dalam kedisiplinan dengan datang dan pulang tepat waktu, mematuhi aturan dan bekerja dengan penuh tanggung jawab.
4. Para aparatur hendaknya menumbuhkan motivasi dan disiplinnya dalam bekerja, menciptakan rasa empati dan simpati dengan rekan kerja, menjalin hubungan yang baik dengan pimpinan agar terbina sikap kekeluargaan yang mampu mendorong kinerja para aparatur.
5. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian dengan faktor-faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja pegawai seperti komunikasi interpersonal, lingkungan kerja dan sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto Suharsimi, 1986, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta
- Bernardin, John.2007. *Human Resource Management*. New York: McGraw-Hill Irwin.
- Davis Keith,Newstrom JW,2002.*Human Behavior at Work:Organizational Behavior*. Seventh Edition.New York:McGraw-Hill,Inc
- Dimiyanti Hamdan,2014.*Model Kepemimpinan Dan sistem Pengambilan Keputusan*,Pustaka Setia, Bandung
- Falino,David.F.*Manajemen Karyawan : Memimpin Karyawan Dengan Sukses (terjemahan)*,Penerbit Airlangga,Jakarta
- Ghozali, Imam, 2006, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan SPSS*,Universitas Diponegoro, Semarang
- Handoko,T,Hani,2001,*Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi 2 Cetakan kelima belas,Yogyakarta
- Hasibuan,Melayu S.P, 1997, *Organisasi dan Motivasi*, Penerbit bumi aksara, Jakarta
- _____ 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Indonesia Jakarta
- _____ 2008, *Organisasi dan Motivasi, Dasar Peningkatan Produktivitas*, Bumi Aksara, Jakarta
- Hersey P, Blanchard K, 1992, *Manajemen Perilaku Organisasi (Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*, Edisi Keempat, Penerbit Erlangga,Jakarta
- Kartono, Kartini , 1996 , *Pengantar Metodologi Riset Sosial*, CV.Mandar Maju, Bandung
- _____ 2002, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, PT. Raja Grafindo, Jakarta

- Modul PIM 3 , 2008, *Kepemimpinan Dalam Keragaman Budaya*, Lembaga Administrasi Negara, Jakarta
- Mangkunegara, Anwar, Prabu, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manuisis Perusahaan*, Raja Graffindo, Jakarta
- _____ 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung
- Moenir H.A.S, 2001 *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Bina Aksara, Jakarta
- Nawawi Hadari, 2003, *Metodologi Penelitian Bidang Sosial*, UGM Press, Yogyakarta
- Robbins.S.P, 2002, *Prinsip - prinsip Perilaku Organisasi (terjemahan)*, Penerbit Indeks, Jakarta
- Robbins.S.P dan Mary Coulter, 2005, *Manajement (terjemahan)*, Edisi Ketujuh, Penerbit Indeks, Jakarta
- Robbins.S.P, 2006, *Perilaku Organisasi*, Edisi Kesepuluh, PT. Indeks, Jakarta
- Ravianto, J, 2006. *Produktivitas dan Manajemen*, Lembaga Sarana Informasi Usaha dan Produktivitas, Jakarta
- Sugiyono, 2011, *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabeta, Bandung
- Siregar, Syofian, 2013 *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif*, Bumi Aksara, Jakarta
- Thoha, Mifta, 2002, *Perilaku Organisasi : Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Penerbit Grafindo Persada, Jakarta
- Tambunan Toman Sony, 2015, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Graha Ilmu, Yogyakarta
- _____ 2001, *Kepemimpinan dalam Manajemen, Suatu Pendekatan Perilaku*, Rajawali Press, Jakarta

Yasin, 2001, Kepemimpinan Manajer (Eksistensinya dalam Perilaku Organisasi),
Cetakan Pertama, CV. Rajawali Press, Jakarta

Yukl. Gary. A, 2005, Kepemimpinan Dalam Organisasi, Edisi Kelima, PT. Indeks,
Jakarta

_____ 2009, Kepemimpinan dalam Organisasi (terjemhan), PT. Raja
Grafindo, Jakarta



DAFTAR GAMBAR

- Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Penelitian
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas dengan *Probability Plot*
Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Presentase Tingkat Kehadiran Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Sekretariat Daerah Kab.Kepulauan Yapen
Tabel 3.1	Skala Likert
Tabel 3.2	Populasi ASN Sekretariat Daerah Kab. Kep.Yapen
Tabel 4.1	Data Pegawai Yang Mengikuti Diklat
Tabel 4.2	Jumlah Pegawai Berdasarkan Golongan
Tabel 4.3	Sarana dan Prasarana
Tabel 4.4	Karateristik Responden Berdasarkan Jenis Keamin
Tabel 4.5	Karateristik Responden Berdasarkan Pendidikan
Tabel 4.6	Karateristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaian
Tabel 4.7	Hasil Pengujian Validitas Variabel Kinerja Pegawai
Tabel 4.8	Hasil Pengujian Validitas Variabel Kepemimpinan
Tabel 4.9	Hasil Pengujian Validitas Variabel Motivasi
Tabel 4.10	Hasil Pengujian Validitas Variabel Disiplin Kerja
Tabel 4.11	Hasil Uji Reliabilitas
Tabel 4.12	Skor Frekwensi Variabel Kinerja (Y)
Tabel 4.13	Skor Frekwensi Variabel Kepemimpinan (X_1)
Tabel 4.14	Skor Frekwensi Variabel Motivasi (X_2)
Tabel 4.15	Skor Frekwensi Variabel Disiplin Kerja (X_3)
Tabel 4.16	Hasil Uji Multikolinearilitas
Tabel 4.17	Hasil Regresi Linear Berganda
Tabel 4.18	Hasil Koefesien Determinasi
Tabel 4.19	Hasil Uji F

Lampiran 1

KUESIONER

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DILINGKUNGAN SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN KEPULAUAN YAPEN

A. Pengantar

Sehubungan dengan penyelesaian tugas akhir (penyusunan tesis) pada Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Terbuka, kuesioner ini disusun untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Yapen. Untuk itu saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk dapat mengisi kuesioner dengan memberikan jawaban yang jujur dan apa adanya sesuai kondisi Bapak/Ibu. Informasi yang diperoleh semata-mata akan saya pergunakan untuk keperluan ilmiah, oleh karena itu kerahasiaan nama Bapak/Ibu akan kami jaga sesuai dengan kode etik penelitian.

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

B. Identitas Peneliti

1. Nama :
2. NPM :
3. Program Studi:
4. Konsentrasi :
5. Alamat :

C. Identitas Responden

1. No. Responden : (diisi oleh peneliti)
2. Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
3. Pendidikan : SLTP SLTA
 Diploma Sarjana
4. Status Pegawai : Tetap Honorer/Kontrak

D. Kuesioner

Petunjuk Pengisian.

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

1. Variabel Kinerja (Y)

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

2. Variabel Gaya Kepemimpinan (X₁)

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

3. Variabel Motivasi Kerja (X₂)

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

4. Variabel Disiplin Kerja (X₃)

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



Lampiran 2

TABULASI DATA

1. Variabel Kinerja (Y)

Responde n	Butir Pernyataan													Total
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	Y.13	
1	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	48
2	3	5	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	46
3	4	5	3	4	4	3	5	3	4	4	4	4	3	50
4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	5	3	44
5	3	3	2	3	3	4	3	4	4	2	3	3	4	41
6	4	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	4	42
7	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	4	42
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	36
9	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	45
10	3	3	2	3	1	2	2	3	3	3	3	3	3	34
11	2	4	2	3	3	2	3	3	4	2	2	2	2	34
12	4	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4	4	42
13	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3	2	5	3	49
14	3	4	3	3	3	3	4	3	4	2	2	4	4	42
15	4	2	4	1	4	3	2	3	1	2	2	4	3	35
16	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	46
17	4	4	4	5	3	3	5	3	3	3	3	3	4	47
18	5	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	50
19	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	36
20	3	4	4	3	4	3	3	4	4	2	4	4	4	46
21	3	5	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	34
22	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	42
23	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	40
24	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	43
25	3	3	2	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	37
26	2	4	2	3	2	2	4	3	4	2	2	3	2	35
27	3	3	3	4	3	3	3	3	4	2	3	4	4	42
28	3	4	4	3	3	3	5	4	5	3	3	3	4	47
29	3	3	3	3	3	4	4	3	5	3	3	3	4	44
30	3	3	3	4	3	4	5	3	5	3	3	5	4	48
31	3	3	3	2	2	3	2	2	1	4	3	3	3	34
32	3	3	3	5	3	3	4	4	5	3	4	3	4	47
33	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	2	45

Responde n	Butir Pernyataan													Total
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	Y.13	
34	3	4	3	5	3	3	3	5	5	3	4	3	4	48
35	3	4	4	4	3	4	4	5	3	3	3	3	5	48
36	4	4	3	5	3	4	3	5	3	5	3	4	4	50
37	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	42
38	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	44
39	4	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	41
40	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	2	43
41	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	2	44
42	4	4	3	2	2	3	4	2	3	4	3	3	2	39
43	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	2	41
44	3	1	2	2	4	1	4	3	4	3	3	4	3	37
45	3	3	3	2	3	3	2	3	4	3	2	4	3	38
46	4	4	1	2	3	4	3	2	3	2	3	4	4	39
47	4	4	3	2	3	3	4	4	4	3	4	4	3	45
48	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	5	3	48
49	4	5	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	43
50	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	45
51	3	3	3	4	2	2	3	3	4	2	4	3	3	39
52	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	54
53	5	5	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	46
54	4	5	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	43
55	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	35
56	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	4	42
57	4	4	3	4	4	3	5	3	4	4	4	5	3	50
58	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42
Total	200	214	175	194	177	179	200	193	207	168	183	200	189	2479

2. Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1)

Responden	Butir Pernyataan										Total
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	
1	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	37
2	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	34
3	3	4	3	5	3	4	3	4	4	3	36
4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	26
5	3	4	4	4	3	2	2	2	2	3	29
6	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	34
7	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	37
8	2	4	2	3	3	2	2	2	3	4	27
9	4	5	4	4	3	3	4	3	3	3	36

Responden	Butir Pernyataan										Total
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	
10	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	25
11	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	26
12	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	36
13	3	4	4	2	2	3	2	3	3	3	29
14	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	35
15	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	32
16	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	34
17	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	34
18	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	36
19	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	28
20	2	2	2	4	2	4	3	4	4	3	30
21	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	25
22	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	34
23	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	30
24	4	3	3	4	3	4	4	4	5	4	38
25	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	27
26	3	4	2	3	3	2	4	2	4	4	31
27	3	4	5	5	3	4	3	4	4	3	38
28	4	4	4	3	3	4	4	3	3	5	37
29	3	3	3	2	2	2	3	4	3	4	29
30	3	3	3	5	3	4	3	4	4	2	34
31	2	3	3	3	4	3	2	2	2	2	26
32	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	33
33	2	4	4	4	2	2	3	3	3	3	30
34	3	5	3	3	5	4	4	4	4	3	38
35	3	3	4	3	4	3	3	5	3	4	35
36	3	4	5	4	3	4	5	3	4	4	39
37	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	32
38	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	33
39	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	31
40	3	4	5	4	5	4	3	5	3	3	39
41	3	4	4	3	2	2	2	3	4	4	31
42	2	3	4	2	2	3	3	3	4	3	29
43	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	35
44	2	2	3	2	2	2	3	3	4	4	27
45	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	31
46	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	32
47	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	33
48	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	37
49	3	3	4	3	2	3	3	4	4	4	33

Responden	Butir Pernyataan										Total
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	
50	3	2	4	3	3	2	3	1	2	2	25
51	3	3	4	3	3	3	3	3	5	3	33
52	3	4	4	5	3	4	4	4	5	4	40
53	4	4	3	3	4	3	3	3	5	3	35
54	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	29
55	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	28
56	4	4	4	3	3	3	2	5	3	4	35
57	3	4	4	5	4	4	4	4	5	3	40
58	3	4	4	5	4	3	3	3	3	3	35
Total	177	198	200	195	171	182	180	192	200	193	1888

3. Variabel Motivasi Kerja (X₂)

Responden	Butir Pernyataan									Total
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	
1	2	5	3	4	3	2	3	4	4	30
2	3	4	4	4	4	3	4	5	5	36
3	4	3	4	4	3	4	4	5	4	35
4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	31
5	4	3	3	3	3	4	4	4	4	32
6	2	3	3	3	2	2	3	4	4	26
7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
8	3	4	4	5	3	3	4	5	3	34
9	4	5	3	4	5	4	4	3	3	35
10	3	3	2	3	2	2	2	5	3	25
11	2	4	2	3	4	2	4	2	4	27
12	3	4	3	4	4	5	5	5	5	38
13	4	4	4	4	3	3	4	5	4	35
14	3	3	3	3	3	4	4	4	3	30
15	4	3	4	2	4	3	2	3	3	28
16	3	3	3	3	3	4	4	4	4	31
17	4	4	4	3	3	3	5	3	3	32
18	4	4	3	4	4	4	4	5	4	36
19	3	3	3	3	2	3	3	3	3	26
20	4	5	4	4	4	4	3	5	4	37
21	3	2	2	4	3	2	2	4	3	25
22	3	4	3	3	3	3	4	4	3	30
23	3	3	3	3	4	3	4	3	3	29
24	3	3	4	3	3	3	2	3	5	29
25	2	3	3	3	2	3	5	2	3	26
26	2	4	2	3	2	2	5	3	4	27

Responden	Butir Pernyataan									Total
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	
27	3	4	3	2	2	3	4	3	4	28
28	3	4	4	3	3	3	5	5	3	33
29	2	3	3	3	4	3	4	4	3	29
30	3	3	3	4	5	4	4	5	4	35
31	3	3	3	3	4	3	2	2	3	26
32	3	4	4	4	5	3	3	5	3	34
33	2	3	3	3	2	2	2	4	4	25
34	4	4	3	3	5	4	4	5	5	37
35	3	3	4	4	4	3	4	5	4	34
36	4	4	3	3	5	3	5	5	4	36
37	3	3	3	3	3	4	4	5	3	31
38	3	4	4	4	5	3	3	4	3	33
39	4	4	3	3	3	3	4	4	4	32
40	3	3	4	3	3	4	4	5	4	33
41	3	4	4	4	3	3	4	4	4	33
42	3	4	3	3	3	3	4	4	5	32
43	3	3	4	4	3	3	4	3	4	31
44	3	3	3	4	5	4	4	4	4	34
45	3	3	3	3	4	3	3	3	4	29
46	4	3	4	4	3	3	4	4	4	33
47	3	4	3	4	2	3	4	4	4	31
48	4	4	5	4	4	4	5	3	5	38
49	3	4	4	3	3	4	5	5	5	36
50	4	3	4	4	4	3	4	5	4	35
51	3	3	4	3	4	3	4	3	4	31
52	4	4	3	4	4	3	2	5	5	34
53	3	4	4	3	4	4	4	5	5	36
54	4	4	4	4	3	4	4	5	4	36
55	3	3	3	3	2	3	2	3	3	25
56	4	3	4	4	4	4	5	5	4	37
57	3	4	5	4	5	3	5	5	4	38
58	3	3	3	2	3	2	3	5	3	27
Total	184	205	197	198	199	185	216	235	220	1839

4. Variabel Disiplin Kerja (X₃)

Responden	Butir Pernyataan										Total
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	
1	4	3	3	4	2	3	4	3	3	3	32
2	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	33
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	35
4	5	3	4	3	4	3	3	3	4	4	36
5	3	1	2	2	2	2	3	3	3	2	23
6	5	3	3	4	3	3	4	4	3	4	36
7	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	37
8	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	25
9	5	4	3	3	4	4	4	3	4	4	38
10	4	3	2	2	2	2	4	2	3	4	28
11	4	3	3	4	3	4	5	4	3	3	36
12	5	3	4	4	4	3	3	4	3	4	37
13	4	2	3	4	3	3	4	3	3	4	33
14	5	3	4	3	3	4	4	2	4	3	35
15	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	32
16	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	35
17	5	3	3	3	4	4	3	3	4	4	36
18	5	3	4	4	4	3	3	4	4	4	38
19	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	29
20	2	3	3	4	4	3	4	3	3	4	33
21	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	20
22	4	2	4	2	4	3	2	2	4	3	30
23	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	30
24	5	3	4	3	4	3	3	3	5	3	36
25	3	2	3	3	3	4	4	4	3	2	31
26	3	3	2	2	2	4	4	4	4	4	32
27	5	3	3	4	4	3	4	3	4	3	36
28	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	39
29	5	2	2	3	4	3	4	4	3	4	34
30	5	3	4	3	4	3	3	3	4	2	34
31	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	25
32	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	35
33	4	2	2	4	3	3	4	2	3	3	30
34	5	3	4	5	4	4	3	4	4	4	40
35	5	4	5	4	5	5	5	3	3	4	43
36	4	3	4	3	3	5	4	5	5	4	40
37	3	5	4	5	3	5	3	5	3	3	39
38	3	3	3	4	4	3	4	5	5	5	39
39	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	31

Responden	Butir Pernyataan										Total
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	
40	4	2	4	3	5	3	4	3	3	3	34
41	3	2	4	3	3	2	4	3	4	4	32
42	2	2	3	4	3	3	3	2	4	3	29
43	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	37
44	2	2	5	3	4	3	3	2	4	4	32
45	4	3	3	5	3	3	3	3	3	3	33
46	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	32
47	4	3	3	5	4	5	3	4	3	3	37
48	4	4	3	3	4	3	5	5	5	3	39
49	3	2	3	4	4	3	5	3	4	4	35
50	4	3	4	4	5	5	3	3	3	3	37
51	5	3	3	4	3	3	4	3	4	3	35
52	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	41
53	3	4	3	3	3	3	4	4	2	3	32
54	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	31
55	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	29
56	5	3	4	3	4	3	4	3	4	3	36
57	5	3	4	4	4	4	4	3	4	4	39
58	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	33
Total	221	163	191	200	198	193	207	187	206	198	1964

Keterangan :

- Skor 1 : Sangat Tidak Setuju (STS)
- Skor 2 : Tidak Setuju (TS)
- Skor 3 : Netral (N)
- Skor 4 : Setuju (S)
- Skor 5 : Sangat Setuju (SS)

Lampiran 3

HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

1. Variabel Kinerja (Y)

a. Uji Validitas Variabel Kinerja

Correlations

Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8
Y.1	Pearson Correlation	1	.412**	.320*	.170	.339**	.416**	.117	.061
	Sig. (2-tailed)		.001	.014	.201	.009	.001	.380	.651
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
Y.2	Pearson Correlation	.412**	1	.268*	.341**	.031	.278*	.243	.184
	Sig. (2-tailed)	.001		.042	.009	.815	.034	.066	.167
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
Y.3	Pearson Correlation	.320*	.268*	1	.277*	.249	.360**	.350**	.297*
	Sig. (2-tailed)	.014	.042		.035	.059	.006	.007	.024
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
Y.4	Pearson Correlation	.170	.341**	.277*	1	.099	.235	.293*	.447**
	Sig. (2-tailed)	.201	.009	.035		.459	.076	.026	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
Y.5	Pearson Correlation	.339**	.031	.249	.099	1	.327*	.196	.203
	Sig. (2-tailed)	.009	.815	.059	.459		.012	.140	.127
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
Y.6	Pearson Correlation	.416**	.278*	.360**	.235	.327*	1	.159	.248
	Sig. (2-tailed)	.001	.034	.006	.076	.012		.232	.060
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
Y.7	Pearson Correlation	.117	.243	.350**	.293*	.196	.159	1	.176
	Sig. (2-tailed)	.380	.066	.007	.026	.140	.232		.187
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
Y.8	Pearson Correlation	.061	.184	.297*	.447**	.203	.248	.176	1
	Sig. (2-tailed)	.651	.167	.024	.000	.127	.060	.187	
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
Y.9	Pearson Correlation	-.204	.141	-.019	.362**	.114	.039	.502**	.456**
	Sig. (2-tailed)	.125	.293	.888	.005	.392	.773	.000	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
Y.10	Pearson Correlation	.328*	.234	.182	.287*	.161	.307*	.168	.102
	Sig. (2-tailed)	.012	.077	.171	.029	.227	.019	.206	.445
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
Y.11	Pearson Correlation	.129	.126	.241	.326*	.195	.175	.272*	.201
	Sig. (2-tailed)	.334	.346	.069	.013	.142	.188	.039	.130
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
Y.12	Pearson Correlation	.320*	.090	.202	.059	.329*	.321*	.191	-.018
	Sig. (2-tailed)	.014	.502	.129	.660	.012	.014	.151	.892
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
Y.13	Pearson Correlation	.086	-.068	.206	.224	.196	.423**	.246	.419**
	Sig. (2-tailed)	.519	.613	.121	.090	.140	.001	.063	.001
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
Y.Total	Pearson Correlation	.490**	.499**	.564**	.628**	.480**	.613**	.595**	.559**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58

Correlations

		Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	Y.13	Y.Total
Y.1	Pearson Correlation	-.204	.328*	.129	.320*	.086	.490**
	Sig. (2-tailed)	.125	.012	.334	.014	.519	.000
	N	58	58	58	58	58	58
Y.2	Pearson Correlation	.141	.234	.126	.090	-.068	.499**
	Sig. (2-tailed)	.293	.077	.346	.502	.613	.000
	N	58	58	58	58	58	58
Y.3	Pearson Correlation	-.019	.182	.241	.202	.206	.564**
	Sig. (2-tailed)	.888	.171	.069	.129	.121	.000
	N	58	58	58	58	58	58
Y.4	Pearson Correlation	.362**	.287*	.326*	.059	.224	.628**
	Sig. (2-tailed)	.005	.029	.013	.660	.090	.000
	N	58	58	58	58	58	58
Y.5	Pearson Correlation	.114	.161	.195	.329*	.196	.480**
	Sig. (2-tailed)	.392	.227	.142	.012	.140	.000
	N	58	58	58	58	58	58
Y.6	Pearson Correlation	.039	.307*	.175	.321*	.423**	.613**
	Sig. (2-tailed)	.773	.019	.188	.014	.001	.000
	N	58	58	58	58	58	58
Y.7	Pearson Correlation	.502**	.168	.272*	.191	.246	.595**
	Sig. (2-tailed)	.000	.206	.039	.151	.063	.000
	N	58	58	58	58	58	58
Y.8	Pearson Correlation	.456**	.102	.201	-.018	.419**	.559**
	Sig. (2-tailed)	.000	.445	.130	.892	.001	.000
	N	58	58	58	58	58	58
Y.9	Pearson Correlation	1	-.017	.235	.097	.222	.461**
	Sig. (2-tailed)		.897	.075	.470	.093	.000
	N	58	58	58	58	58	58
Y.10	Pearson Correlation	-.017	1	.438**	.184	.018	.495**
	Sig. (2-tailed)	.897		.001	.166	.895	.000
	N	58	58	58	58	58	58
Y.11	Pearson Correlation	.235	.438**	1	.036	.209	.520**
	Sig. (2-tailed)	.075	.001		.788	.115	.000
	N	58	58	58	58	58	58
Y.12	Pearson Correlation	.097	.184	.036	1	.074	.416**
	Sig. (2-tailed)	.470	.166	.788		.581	.001
	N	58	58	58	58	58	58
Y.13	Pearson Correlation	.222	.018	.209	.074	1	.475**
	Sig. (2-tailed)	.093	.895	.115	.581		.000
	N	58	58	58	58	58	58
Y.Total	Pearson Correlation	.461**	.495**	.520**	.416**	.475**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001	.000	
	N	58	58	58	58	58	58

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

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

b. Uji Reliabilitas Variabel Kinerja

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	58	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	58	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.776	13

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	39.2931	21.369	.384	.763
Y.2	39.0517	20.646	.357	.767
Y.3	39.7241	20.765	.461	.756
Y.4	39.3966	19.577	.508	.750
Y.5	39.6897	21.411	.371	.764
Y.6	39.6552	20.475	.518	.751
Y.7	39.2931	19.965	.474	.754
Y.8	39.4138	20.703	.451	.757
Y.9	39.1724	21.022	.318	.771
Y.10	39.8448	20.940	.367	.765
Y.11	39.5862	21.124	.414	.761
Y.12	39.2931	21.544	.282	.773
Y.13	39.4828	21.096	.345	.767

2. Variabel Kepemimpinan (X₁)

a. Uji Validitas Variabel Kepemimpinan

Correlations

		Correlations					
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6
X1.1	Pearson Correlation	1	.305*	.288*	.185	.297*	.293*
	Sig. (2-tailed)		.020	.028	.164	.024	.026
	N	58	58	58	58	58	58
X1.2	Pearson Correlation	.305*	1	.414**	.298*	.396**	.177
	Sig. (2-tailed)	.020		.001	.023	.002	.184
	N	58	58	58	58	58	58
X1.3	Pearson Correlation	.288*	.414**	1	.233	.181	.232
	Sig. (2-tailed)	.028	.001		.078	.174	.079
	N	58	58	58	58	58	58
X1.4	Pearson Correlation	.185	.298*	.233	1	.326*	.413**
	Sig. (2-tailed)	.164	.023	.078		.012	.001
	N	58	58	58	58	58	58
X1.5	Pearson Correlation	.297*	.396**	.181	.326*	1	.327*
	Sig. (2-tailed)	.024	.002	.174	.012		.012
	N	58	58	58	58	58	58
X1.6	Pearson Correlation	.293*	.177	.232	.413**	.327*	1
	Sig. (2-tailed)	.026	.184	.079	.001	.012	
	N	58	58	58	58	58	58
X1.7	Pearson Correlation	.242	.272*	.149	.266*	.276*	.469**
	Sig. (2-tailed)	.067	.039	.263	.043	.036	.000
	N	58	58	58	58	58	58
X1.8	Pearson Correlation	.300*	.144	.240	.250	.259*	.545**
	Sig. (2-tailed)	.022	.281	.069	.058	.049	.000
	N	58	58	58	58	58	58
X1.9	Pearson Correlation	.144	.142	.011	.267*	.103	.376**
	Sig. (2-tailed)	.282	.289	.934	.042	.443	.004
	N	58	58	58	58	58	58
X1.10	Pearson Correlation	.301*	.224	.157	-.149	-.068	.086
	Sig. (2-tailed)	.022	.091	.239	.265	.614	.523
	N	58	58	58	58	58	58
X1.Total	Pearson Correlation	.553**	.572**	.494**	.554**	.537**	.685**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	58	58	58	58	58	58

Correlations

		X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.Total
X1.1	Pearson Correlation	.242	.300	.144	.301	.553
	Sig. (2-tailed)	.067	.022	.282	.022	.000
	N	58	58	58	58	58
X1.2	Pearson Correlation	.272	.144	.142	.224	.572
	Sig. (2-tailed)	.039	.281	.289	.091	.000
	N	58	58	58	58	58
X1.3	Pearson Correlation	.149	.240	.011	.157	.494
	Sig. (2-tailed)	.263	.069	.934	.239	.000
	N	58	58	58	58	58
X1.4	Pearson Correlation	.266	.250	.267	-.149	.554
	Sig. (2-tailed)	.043	.058	.042	.265	.000
	N	58	58	58	58	58
X1.5	Pearson Correlation	.276	.259	.103	-.068	.537
	Sig. (2-tailed)	.036	.049	.443	.614	.000
	N	58	58	58	58	58
X1.6	Pearson Correlation	.469	.545	.376	.086	.685
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.004	.523	.000
	N	58	58	58	58	58
X1.7	Pearson Correlation	1	.272	.451	.414	.662
	Sig. (2-tailed)		.039	.000	.001	.000
	N	58	58	58	58	58
X1.8	Pearson Correlation	.272	1	.384	.364	.668
	Sig. (2-tailed)	.039		.003	.005	.000
	N	58	58	58	58	58
X1.9	Pearson Correlation	.451	.384	1	.333	.574
	Sig. (2-tailed)	.000	.003		.011	.000
	N	58	58	58	58	58
X1.10	Pearson Correlation	.414	.364	.333	1	.454
	Sig. (2-tailed)	.001	.005	.011		.000
	N	58	58	58	58	58
X1.Total	Pearson Correlation	.662	.668	.574	.454	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	58	58	58	58	58

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

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

b. Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	58	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	58	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.774	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	29.5000	14.991	.445	.756
X1.2	29.1379	14.542	.447	.754
X1.3	29.1034	14.901	.350	.766
X1.4	29.1897	14.227	.396	.762
X1.5	29.6034	14.559	.393	.761
X1.6	29.4138	13.861	.581	.737
X1.7	29.4483	13.866	.547	.741
X1.8	29.2414	13.414	.535	.741
X1.9	29.1034	14.200	.428	.757
X1.10	29.2241	15.124	.303	.772

3. Variabel Motivasi Kerja (X₂)

a. Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja

Correlations

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6
X2.1	Pearson Correlation	1	.164	.376	.219	.326	.494
	Sig. (2-tailed)		.220	.004	.098	.012	.000
	N	58	58	58	58	58	58
X2.2	Pearson Correlation	.164	1	.195	.277	.232	.127
	Sig. (2-tailed)	.220		.142	.035	.079	.342
	N	58	58	58	58	58	58
X2.3	Pearson Correlation	.376	.195	1	.355	.286	.327
	Sig. (2-tailed)	.004	.142		.006	.030	.012
	N	58	58	58	58	58	58
X2.4	Pearson Correlation	.219	.277	.355	1	.327	.224
	Sig. (2-tailed)	.098	.035	.006		.012	.092
	N	58	58	58	58	58	58
X2.5	Pearson Correlation	.326	.232	.286	.327	1	.368
	Sig. (2-tailed)	.012	.079	.030	.012		.004
	N	58	58	58	58	58	58
X2.6	Pearson Correlation	.494	.127	.327	.224	.368	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.342	.012	.092	.004	
	N	58	58	58	58	58	58
X2.7	Pearson Correlation	.115	.292	.266	.143	.144	.420
	Sig. (2-tailed)	.388	.026	.043	.286	.281	.001
	N	58	58	58	58	58	58
X2.8	Pearson Correlation	.311	.160	.243	.351	.216	.309
	Sig. (2-tailed)	.017	.231	.066	.007	.103	.018
	N	58	58	58	58	58	58
X2.9	Pearson Correlation	.164	.258	.216	.161	.142	.304
	Sig. (2-tailed)	.218	.050	.104	.228	.288	.020
	N	58	58	58	58	58	58
X2.Total	Pearson Correlation	.581	.495	.605	.563	.602	.681
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	58	58	58	58	58	58

Correlations

		X2.7	X2.8	X2.9	X2.Total
X2.1	Pearson Correlation	.115	.311	.164	.581
	Sig. (2-tailed)	.388	.017	.218	.000
	N	58	58	58	58
X2.2	Pearson Correlation	.292	.160	.258	.495
	Sig. (2-tailed)	.026	.231	.050	.000
	N	58	58	58	58
X2.3	Pearson Correlation	.266	.243	.216	.605
	Sig. (2-tailed)	.043	.066	.104	.000
	N	58	58	58	58
X2.4	Pearson Correlation	.143	.351	.161	.563
	Sig. (2-tailed)	.286	.007	.228	.000
	N	58	58	58	58
X2.5	Pearson Correlation	.144	.216	.142	.602
	Sig. (2-tailed)	.281	.103	.288	.000
	N	58	58	58	58
X2.6	Pearson Correlation	.420	.309	.304	.681
	Sig. (2-tailed)	.001	.018	.020	.000
	N	58	58	58	58
X2.7	Pearson Correlation	1	.179	.240	.562
	Sig. (2-tailed)		.178	.069	.000
	N	58	58	58	58
X2.8	Pearson Correlation	.179	1	.284	.613
	Sig. (2-tailed)	.178		.031	.000
	N	58	58	58	58
X2.9	Pearson Correlation	.240	.284	1	.520
	Sig. (2-tailed)	.069	.031		.000
	N	58	58	58	58
X2.Total	Pearson Correlation	.562	.613	.520	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	58	58	58	58

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

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

b. Uji Reliabilitas Variabel Motivasi Kerja

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	58	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	58	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.745	9

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	28.5345	12.815	.460	.718
X2.2	28.1724	13.233	.359	.732
X2.3	28.3103	12.534	.477	.714
X2.4	28.2931	12.913	.439	.721
X2.5	28.2759	11.782	.417	.725
X2.6	28.5172	12.079	.568	.700
X2.7	27.9828	12.087	.369	.735
X2.8	27.6552	11.633	.425	.724
X2.9	27.9138	12.922	.372	.730



4. Variabel Disiplin Kerja (X₃)

a. Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja

Correlations

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6
X3.1	Pearson Correlation	1	.218	.262	.190	.397	.235
	Sig. (2-tailed)		.101	.047	.154	.002	.076
	N	58	58	58	58	58	58
X3.2	Pearson Correlation	.218	1	.293	.414	.226	.475
	Sig. (2-tailed)	.101		.025	.001	.089	.000
	N	58	58	58	58	58	58
X3.3	Pearson Correlation	.262	.293	1	.261	.624	.396
	Sig. (2-tailed)	.047	.025		.048	.000	.002
	N	58	58	58	58	58	58
X3.4	Pearson Correlation	.190	.414	.261	1	.270	.432
	Sig. (2-tailed)	.154	.001	.048		.040	.001
	N	58	58	58	58	58	58
X3.5	Pearson Correlation	.397	.226	.624	.270	1	.393
	Sig. (2-tailed)	.002	.089	.000	.040		.002
	N	58	58	58	58	58	58
X3.6	Pearson Correlation	.235	.475	.396	.432	.393	1
	Sig. (2-tailed)	.076	.000	.002	.001	.002	
	N	58	58	58	58	58	58
X3.7	Pearson Correlation	.191	.337	.046	.264	.140	.204
	Sig. (2-tailed)	.150	.010	.734	.046	.294	.125
	N	58	58	58	58	58	58
X3.8	Pearson Correlation	.151	.449	.127	.346	.189	.458
	Sig. (2-tailed)	.258	.000	.341	.008	.156	.000
	N	58	58	58	58	58	58
X3.9	Pearson Correlation	.220	.104	.378	-.045	.326	.154
	Sig. (2-tailed)	.097	.436	.003	.739	.013	.249
	N	58	58	58	58	58	58
X3.10	Pearson Correlation	.147	.183	.206	.233	.261	.235
	Sig. (2-tailed)	.271	.170	.122	.078	.048	.075
	N	58	58	58	58	58	58
X3.Total	Pearson Correlation	.547	.634	.609	.580	.658	.682
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	58	58	58	58	58	58

Correlations

		X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	X3.Total
X3.1	Pearson Correlation	.191	.151	.220	.147	.547
	Sig. (2-tailed)	.150	.258	.097	.271	.000
	N	58	58	58	58	58
X3.2	Pearson Correlation	.337**	.449**	.104	.183	.634**
	Sig. (2-tailed)	.010	.000	.436	.170	.000
	N	58	58	58	58	58
X3.3	Pearson Correlation	.046	.127	.378**	.206	.609**
	Sig. (2-tailed)	.734	.341	.003	.122	.000
	N	58	58	58	58	58
X3.4	Pearson Correlation	.264*	.346**	-.045	.233	.580**
	Sig. (2-tailed)	.046	.008	.739	.078	.000
	N	58	58	58	58	58
X3.5	Pearson Correlation	.140	.189	.326*	.261*	.658**
	Sig. (2-tailed)	.294	.156	.013	.048	.000
	N	58	58	58	58	58
X3.6	Pearson Correlation	.204	.458**	.154	.235	.682**
	Sig. (2-tailed)	.125	.000	.249	.075	.000
	N	58	58	58	58	58
X3.7	Pearson Correlation	1	.332*	.139	.296*	.495**
	Sig. (2-tailed)		.011	.298	.024	.000
	N	58	58	58	58	58
X3.8	Pearson Correlation	.332*	1	.254	.302*	.617**
	Sig. (2-tailed)	.011		.054	.021	.000
	N	58	58	58	58	58
X3.9	Pearson Correlation	.139	.254	1	.396**	.482**
	Sig. (2-tailed)	.298	.054		.002	.000
	N	58	58	58	58	58
X3.10	Pearson Correlation	.296*	.302*	.396**	1	.540**
	Sig. (2-tailed)	.024	.021	.002		.000
	N	58	58	58	58	58
X3.Total	Pearson Correlation	.495**	.617**	.482**	.540**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	58	58	58	58	58

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

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

b. Uji Reliabilitas Variabel Disiplin Kerja

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	58	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	58	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.784	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	30.0517	16.190	.372	.780
X3.2	31.0517	16.190	.514	.758
X3.3	30.5690	16.495	.490	.762
X3.4	30.4138	16.492	.447	.767
X3.5	30.4483	15.971	.541	.755
X3.6	30.5345	15.867	.574	.751
X3.7	30.2931	17.299	.362	.776
X3.8	30.6379	16.165	.486	.762
X3.9	30.3103	17.446	.353	.777
X3.10	30.4483	17.024	.413	.771

Lampiran 4

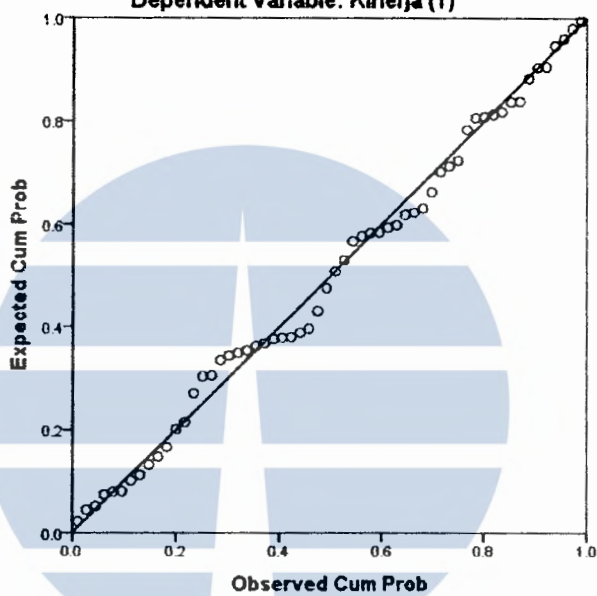
HASIL UJI ASUMSI KLASIK

1. Uji Normalitas

Charts

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja (Y)

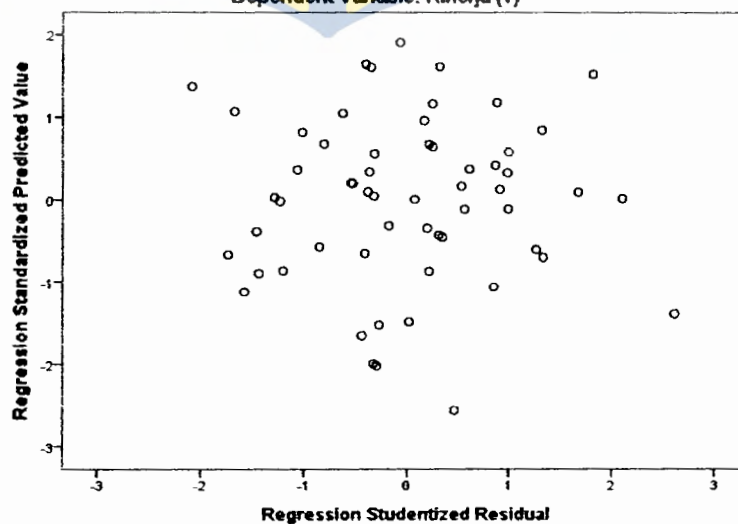


2. Uji Multikolinieritas

Charts

Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja (Y)



3. Uji Heterokedastisitas

Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1		
(Constant)		
Gaya Kepemimpinan (X1)	.549	1.822
Motivasi Kerja (X2)	.766	1.306
Disiplin Kerja (X3)	.524	1.908

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)



Lampiran 5

UJI REGRESI LINIER BERGANDA

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja (Y)	42.7414	4.89740	58
Gaya Kepemimpinan (X1)	32.5517	4.15984	58
Motivasi Kerja (X2)	31.7069	3.90685	58
Disiplin Kerja (X3)	33.8621	4.46211	58

Correlations

		Kinerja (Y)	Gaya Kepemimpinan (X1)	Motivasi Kerja (X2)	Disiplin Kerja (X3)
Pearson Correlation	Kinerja (Y)	1.000	.658	.652	.645
	Gaya Kepemimpinan (X1)	.658	1.000	.417	.659
	Motivasi Kerja (X2)	.652	.417	1.000	.460
	Disiplin Kerja (X3)	.645	.659	.460	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja (Y)	.	.000	.000	.000
	Gaya Kepemimpinan (X1)	.000	.	.001	.000
	Motivasi Kerja (X2)	.000	.001	.	.000
	Disiplin Kerja (X3)	.000	.000	.000	.
N	Kinerja (Y)	58	58	58	58
	Gaya Kepemimpinan (X1)	58	58	58	58
	Motivasi Kerja (X2)	58	58	58	58
	Disiplin Kerja (X3)	58	58	58	58

Variables Entered/Removed^a

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

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.798 ^a	.637	.617	3.03178

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

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	870.768	3	290.256	31.578	.000 ^b
	Residual	496.352	54	9.192		
	Total	1367.121	57			

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

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

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.048	3.897		1.295	.201
	Gaya Kepemimpinan (X1)	.389	.130	.330	2.983	.004
	Motivasi Kerja (X2)	.506	.117	.403	4.305	.000
	Disiplin Kerja (X3)	.266	.124	.242	2.141	.037

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)



Lampiran 6

NILAI KORELASI PEARSON (r) KRITIS

n	Interval Kepercayaan		n	Interval Kepercayaan		n	Interval Kepercayaan	
	95%	99%		95%	99%		95%	99%
1	2	3	1	2	3	1	2	3
3	0.997	0.999	27	0.381	0.487	55	0.266	0.345
4	0.950	0.990	28	0.371	0.478	60	0.254	0.330
5	0.878	0.959	29	0.367	0.470	65	0.244	0.317
6	0.811	0.917	30	0.361	0.463	70	0.235	0.306
7	0.754	0.874	31	0.355	0.456	75	0.227	0.296
8	0.707	0.874	32	0.349	0.449	80	0.220	0.286
9	0.666	0.798	33	0.344	0.442	85	0.213	0.278
10	0.632	0.765	34	0.339	0.436	90	0.207	0.270
11	0.602	0.735	35	0.334	0.430	95	0.202	0.263
12	0.576	0.708	36	0.329	0.424	100	0.195	0.256
13	0.553	0.684	37	0.325	0.418	125	0.176	0.230
14	0.532	0.661	38	0.320	0.413	150	0.159	0.210
15	0.514	0.641	39	0.316	0.408	175	0.148	0.194
16	0.497	0.623	40	0.312	0.403	200	0.138	0.181
17	0.482	0.606	41	0.308	0.396	300	0.113	0.148
18	0.468	0.590	42	0.304	0.393	400	0.098	0.128
19	0.456	0.575	43	0.301	0.389	500	0.088	0.115
20	0.444	0.561	44	0.297	0.384	600	0.080	0.105
21	0.433	0.549	45	0.294	0.380	700	0.074	0.097
22	0.423	0.537	46	0.291	0.376	800	0.070	0.091
23	0.413	0.526	47	0.288	0.372	900	0.065	0.086
24	0.404	0.515	48	0.284	0.368	1000	0.062	0.081
25	0.396	0.505	49	0.281	0.364			
26	0.388	0.496	50	0.279	0.361			

Lampiran 7

NILAI-NILAI DALAM DISTRIBUSI t

α untuk uji dua arah (two tail test)						
	0.5	0.2	0.1	0.05	0.02	0.01
α untuk uji satu arah (one tail test)						
db	0.25	0.1	0.05	0.025	0.01	0.005
1	1.000	3.078	6.314	12.706	31.821	63.657
2	0.816	1.886	2.920	4.303	6.965	9.925
3	0.765	1.638	2.353	3.182	4.541	5.841
4	0.741	1.533	2.132	2.776	3.747	4.604
5	0.727	1.476	2.015	2.571	3.365	4.032
6	0.718	1.440	1.943	2.447	3.143	3.707
7	0.711	1.415	1.895	2.365	2.998	3.499
8	0.706	1.397	1.860	2.306	2.896	3.355
9	0.703	1.383	1.833	2.262	2.821	3.250
10	0.700	1.372	1.812	2.228	2.764	3.169
11	0.697	1.363	1.796	2.201	2.718	3.106
12	0.695	1.356	1.782	2.179	2.681	3.055
13	0.694	1.350	1.771	2.160	2.650	3.012
14	0.692	1.345	1.761	2.145	2.624	2.977
15	0.691	1.341	1.753	2.131	2.602	2.947
16	0.690	1.337	1.746	2.120	2.583	2.921
17	0.689	1.333	1.740	2.110	2.567	2.898
18	0.688	1.330	1.734	2.101	2.552	2.878
19	0.688	1.328	1.729	2.093	2.539	2.861
20	0.687	1.325	1.725	2.086	2.528	2.845
21	0.686	1.323	1.721	2.080	2.518	2.831
22	0.686	1.321	1.717	2.074	2.508	2.819
23	0.685	1.319	1.714	2.069	2.500	2.807
24	0.685	1.318	1.711	2.064	2.492	2.797
25	0.684	1.316	1.708	2.060	2.485	2.787
26	0.684	1.315	1.706	2.056	2.479	2.779
27	0.684	1.314	1.703	2.052	2.473	2.771
28	0.683	1.313	1.701	2.048	2.467	2.763
29	0.683	1.311	1.699	2.045	2.462	2.756
30	0.683	1.310	1.697	2.042	2.457	2.750
31	0.682	1.309	1.696	2.040	2.453	2.744
32	0.682	1.309	1.694	2.037	2.449	2.738
33	0.682	1.308	1.692	2.035	2.445	2.733
34	0.682	1.307	1.691	2.032	2.441	2.728
35	0.682	1.306	1.690	2.030	2.438	2.724
36	0.681	1.306	1.688	2.028	2.434	2.719
37	0.681	1.305	1.687	2.026	2.431	2.715
38	0.681	1.304	1.686	2.024	2.429	2.712
39	0.681	1.304	1.685	2.023	2.426	2.708
40	0.681	1.303	1.684	2.021	2.423	2.704
41	0.681	1.303	1.683	2.020	2.421	2.701
42	0.680	1.302	1.682	2.018	2.418	2.698
43	0.680	1.302	1.681	2.017	2.416	2.695
44	0.680	1.301	1.680	2.015	2.414	2.692
45	0.680	1.301	1.679	2.014	2.412	2.690
46	0.680	1.300	1.679	2.013	2.410	2.687
47	0.680	1.300	1.678	2.012	2.408	2.685
48	0.680	1.299	1.677	2.011	2.407	2.682
49	0.680	1.299	1.677	2.010	2.405	2.680
50	0.679	1.299	1.676	2.009	2.403	2.678
60	0.679	1.296	1.671	2.000	2.390	2.660
70	0.678	1.294	1.667	1.994	2.381	2.648
80	0.678	1.292	1.664	1.990	2.374	2.639
90	0.677	1.291	1.662	1.987	2.368	2.632
100	0.677	1.290	1.660	1.984	2.364	2.626
120	0.677	1.289	1.658	1.980	2.358	2.617
~	0.674	1.282	1.645	1.960	2.326	2.576

NILA-NILAI F (α = 0.05)

ur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
1	181,448	189,400	218,707	224,835	230,182	233,980	236,388	237,681	238,039	238,422	238,820	239,232	239,658	240,098	240,552	241,020	241,492	241,968	242,448	242,932	243,420	243,912	244,408	244,908	245,412	245,920	246,432	246,948	247,468	247,992	248,520	249,048	249,580	250,116	250,656	251,200	251,748	252,296	252,848	253,404	253,964	254,528	255,096	255,668	256,244	256,824	257,408	257,996	258,588	259,184	259,784	260,388	260,996	261,608	262,224	262,844	263,468	264,096	264,728	265,364	265,996	266,632	267,272	267,916	268,564	269,216	269,872	270,532	271,196	271,864	272,536	273,212	273,892	274,576	275,264	275,956	276,652	277,352	278,056	278,764	279,476	280,192	280,912	281,636	282,364	283,096	283,832	284,572	285,316	286,064	286,816	287,572	288,332	289,096	289,864	290,636	291,412	292,192	292,976	293,764	294,556	295,352	296,152	296,956	297,764	298,576	299,392	300,212	301,036	301,864	302,696	303,532	304,372	305,216	306,064	306,916	307,772	308,632	309,496	310,364	311,236	312,112	312,992	313,876	314,764	315,656	316,552	317,452	318,356	319,264	320,176	321,092	322,012	322,936	323,864	324,796	325,732	326,672	327,616	328,564	329,516	330,472	331,432	332,396	333,364	334,336	335,312	336,292	337,276	338,264	339,256	340,252	341,252	342,256	343,264	344,276	345,292	346,312	347,336	348,364	349,396	350,432	351,472	352,516	353,564	354,616	355,672	356,732	357,796	358,864	359,936	361,012	362,092	363,176	364,264	365,356	366,452	367,552	368,656	369,764	370,876	371,992	373,112	374,236	375,364	376,496	377,632	378,772	379,916	381,064	382,216	383,372	384,532	385,696	386,864	388,036	389,212	390,392	391,576	392,764	393,956	395,152	396,352	397,556	398,764	399,976	401,192	402,412	403,636	404,864	406,096	407,332	408,572	409,816	411,064	412,316	413,572	414,832	416,096	417,364	418,636	419,912	421,192	422,476	423,764	425,056	426,352	427,652	428,956	430,264	431,576	432,892	434,212	435,536	436,864	438,196	439,532	440,872	442,216	443,564	444,916	446,272	447,632	448,996	450,364	451,736	453,112	454,492	455,876	457,264	458,656	460,052	461,452	462,856	464,264	465,676	467,092	468,512	469,936	471,364	472,796	474,232	475,672	477,116	478,564	480,016	481,472	482,932	484,396	485,864	487,336	488,812	490,292	491,776	493,264	494,756	496,252	497,752	499,256	500,764	502,276	503,792	505,312	506,836	508,364	509,896	511,432	512,972	514,516	516,064	517,616	519,172	520,732	522,296	523,864	525,436	527,012	528,592	530,176	531,764	533,356	534,952	536,552	538,156	539,764	541,376	542,992	544,612	546,236	547,864	549,496	551,132	552,772	554,416	556,064	557,716	559,372	561,032	562,696	564,364	566,036	567,712	569,392	571,076	572,764	574,456	576,152	577,852	579,556	581,264	582,976	584,692	586,412	588,136	589,864	591,596	593,332	595,072	596,816	598,564	600,316	602,072	603,832	605,596	607,364	609,136	610,912	612,692	614,476	616,264	618,056	619,852	621,652	623,456	625,264	627,076	628,892	630,712	632,536	634,364	636,196	638,032	639,872	641,716	643,564	645,416	647,272	649,132	651,000	652,872	654,748	656,628	658,512	660,400	662,292	664,188	666,088	667,992	669,900	671,812	673,728	675,648	677,572	679,500	681,432	683,368	685,308	687,252	689,200	691,152	693,108	695,068	697,032	699,000	700,972	702,948	704,928	706,912	708,900	710,892	712,888	714,888	716,892	718,900	720,912	722,928	724,948	726,972	728,996	731,024	733,056	735,092	737,132	739,176	741,224	743,276	745,332	747,392	749,456	751,524	753,596	755,672	757,752	759,836	761,924	764,016	766,112	768,212	770,316	772,424	774,536	776,652	778,772	780,896	783,024	785,156	787,292	789,432	791,576	793,724	795,876	798,032	800,192	802,356	804,524	806,696	808,872	811,052	813,236	815,424	817,616	819,812	822,012	824,216	826,424	828,636	830,852	833,072	835,296	837,524	839,756	841,992	844,232	846,476	848,724	850,976	853,232	855,492	857,756	860,024	862,296	864,572	866,852	869,136	871,424	873,716	876,012	878,312	880,616	882,924	885,236	887,552	889,872	892,196	894,524	896,856	899,192	901,532	903,876	906,224	908,576	910,932	913,292	915,656	918,024	920,396	922,772	925,152	927,536	929,924	932,316	934,712	937,112	939,516	941,924	944,336	946,752	949,172	951,596	954,024	956,456	958,892	961,332	963,776	966,224	968,676	971,132	973,592	976,056	978,524	980,996	983,472	985,952	988,436	990,924	993,416	995,912	998,412	1000,916