

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI
KINERJA PEGAWAI PROVINSI SULAWESI BARAT**

*AN ANALYSIS ON FACTORS AFFECTING OFFICIALS'
FORMANCE OF WEST SULAWESI PROVINCE*

JUMARDI



**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2013**

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG
MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI
PROVINSI SULAWESI BARAT**

T E S I S

Sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister

Program Studi
MAGISTER KEUANGAN DAERAH

Disusun dan diajukan oleh

J U M A R D I

Kepada

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2013**

TESIS

ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI PROVINSI SULAWESI BARAT

Disusun dan diajukan oleh:

JUMARDI
P2600211505

Telah dipertahankan didepan panitian ujian tesis

Pada tanggal 29 November 2013

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui
Komisi Penasehat

Prof. Dr. Rahmatia, SE.,MA
Ketua

Dr. Syarifuddin, SE.,M.Soc.Sc.,Ak
Anggota

Ketua Program
Magister Keuangan Daerah,

Direktur Program Pascasarjana
Universitas Hasanuddin,

Dr. Sumardi, SE., M.Si

Prof. Dr. Mursalim

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : J U M A R D I

Nomor Mahasiswa : P2600211506

Program Studi : Magister Keuangan Daerah

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pemikiran orang lain. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima sanksi/hukuman apapun sesuai peraturan yang berlaku.

Makassar, Nopember 2013

Yang menyatakan,

JUMARDI

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala Puji bagi Allah Subhanahu Wataala yang telah melimpahkan rahmat, taufiq serta hidayahnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan ini dengan baik sebagai salah satu syarat dalam penyelesaian studi pada Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin.

Penulis sangat menyadari bahwa tesis ini tidak akan terwujud jika hanya bertumpu pada kemampuan penulis sebagai manusia biasa yang penuh kekurangan akan tetapi karya ini dihasilkan atas bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada yang terhormat Ibu Prof. Dr. Rahmatia, SE.,MA. selaku Pembimbing I dan Dr. Syarifuddin, SE.,M.Soc.Sc.,Ak selaku Pembimbing II, atas bimbingannya dalam penyusunan tesis ini.

Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya, tak lupa penulis sampaikan kepada :

1. Bapak H. Anwar Adnan Saleh, Selaku Gubernur Sulawesi Barat yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti Program Pascasarjana Magister Keuangan Daerah Universitas Hasanuddin.

2. Bapak H. Muhammad Sarjan Lakki, SH.MS Kepala Badan Lingkungan Hidup Provinsi Sulawesi Barat beserta seluruh staf, atas izin, dukungan moril dan materi yang telah diberikan kepada penulis.
3. Bapak Prof. Dr.dr. Ir. A. Idrus Paturusi, SpB.,SpBO Rektor Universitas Hasanuddin, Selaku Pembina Program Pengembangan Keuangan Daerah.
4. Bapak Prof. Dr. Ir. Mursalim Direktur Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin.
5. Bapak Prof. Dr. Gagaring Pagalung, SE.,Ak.,MS.,CA, Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
6. Bapak Dr. Sumardi, SE.,M.Si, Ketua Program Studi Magister Keuangan Daerah
7. Ibu Prof. Dr. Siti Haerani, SE., M.Si, Bapak Dr. Abdul Hamid Habbe, SE.,M.Si, dan Dr. Sanusi Fattah, SE., M.Si selaku panitia penilai Seminar Usulan Penelitian, Hasil Penelitian dan Ujian Akhir Magister.
8. Bapak/Ibu dosen pada Program Studi Magister Keuangan Daerah dan Pengelola MKD yang banyak memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis
9. Ibunda, kedua mertua dan keluargaku tercinta atas dukungan dan motivasinya yang diberikan kepada penulis
10. Terkhusus Istriku tercinta Susilawasi, Anakda Muhammad Ma'ruf Hidayat, Siti Aisyah dan Muhammad Rasyid atas do'a, dukungan moril dan materil kepada penulis hingga selesainya tesis ini

11. Seluruh rekan-rekan Mahasiswa angkatan 2011 Magister Keuangan Daerah Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu, atas partisipasinya kepada penulis, semoga persahabatan kita tetap terjaga selalu
12. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebut satu-persatu yang telah memberikan partisipasinya dalam penyelesaian tesis ini.

Semoga tesis ini bermanfaat bagi penulis dan setiap orang yang membacanya serta mudah-mudahan mendapat balasan pahala yang setimpal oleh Allah Subhanuwataala amin.

Makassar, Nopember 2013

Penulis,

JUMARDI

ABSTRAK

JUMARDI. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Provinsi Sulawesi Barat. (dibimbing oleh Rahmatia dan Syarifuddin)

Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Provinsi Sulawesi Barat. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, menganalisis dan mendapatkan bukti empiris tentang Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Provinsi Sulawesi Barat. Variabel independen dalam penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan, Kedisiplinan, Motivasi dan Pendidikan. Sedangkan yang diambil sebagai variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Pegawai Provinsi Sulawesi Barat.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang aktif dilingkup pemerintah provinsi Sulawesi barat yang diperoleh dari penyebaran kuesioner secara acak kepada seratus (100) responden. Untuk menguji hipotesis pengaruh gaya kepemimpinan, kedisiplinan, motivasi dan pendidikan terhadap kinerja pegawai secara simultan dan parsial digunakan uji F dan uji t dengan metode analisis regresi linier berganda (*Multiple Regreission Analysis*) melalui program SPSS 20.

Hasil penelitian membuktikan bahwa secara simultan faktor gaya kepemimpinan, kedisiplinan, motivasi dan pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial faktor gaya kepemimpinan, kedisiplinan, motivasi dan pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa 73,4% variable dependen yaitu kinerja pegawai dipengaruhi oleh variable independen yaitu gaya kepemimpinan, kedisiplinan, motivasi dan pendidikan sedangkan sebesar 26,6% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar variable yang diteliti.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Kedisiplinan, Motivasi, Pendidikan dan Kinerja Pegawai

ABSTRACT

JUMARDI. *Analysis of Factors Affecting Employee Performance West Sulawesi province. (Guided by Rahmatia and Syarifuddin)*

Analysis of Factors Affecting Employee Performance West Sulawesi province. This study aims to find, analyze and obtain empirical evidence on the Analysis of Factors Affecting Employee Performance West Sulawesi province. The independent variable in this study is the Leadership Style, Discipline, Motivation and Education. While that is taken as the dependent variable in this study is the Employee Performance West Sulawesi province.

The population in this study were all employees of the active sphere, western Sulawesi provincial government obtained from questionnaires at random to one hundred (100) respondent. To test the hypothesis of the influence of the style of leadership, discipline, motivation and education on employee performance used simultaneously and partial F test and t test with multiple linear regression analysis method through SPSS 20.

The results prove that simultaneous factors of leadership style, discipline, motivation and education and signfikani positive effect on employee performance. Partial factor of leadership styles, discipline, motivation and education and signfikani positive effect on employee performance. The results also showed that 73.4% of employee performance dependent variable is affected by the independent variable is the style of leadership, discipline, motivation and education while the rest of 26.6% is influenced by other variables beyond the variables studied.

Keywords: Leadership Styles, Discipline, Motivation, Education and Employee Performance

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	viii
<i>ABSTRACT</i>	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	8
1.3. Tujuan Penelitian	8
1.4. Manfaat Penelitian	9

BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1. Landasan Teori	10
2.2. Perdebatan tentang Kinerja	10
2.2.1 Manfaat Manajemen Kinerja	12
2.2.2 Pengukuran Kinerja Pegawai	13
2.2.3 Indikator Kinerja Pegawai	15
2.2.4 Tujuan dan Sasaran Penilaian Kinerja	19
2.3. Efektifitas Kepemimpinan Terhadap Kinerja	21
2.3.1 Pengertian Kepemimpinan	21
2.3.2 Teori Kepemimpinan	21
2.3.3 Indikator Kepemimpinan	22
2.4. Efektifitas Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai	24
2.5. Efektifitas Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai	25
2.5.1 Pengertian Motivasi	25
2.5.2 Teori Motivasi	25
2.5.3 Tujuan Motivasi	28
2.6. Efektifitas Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai	29
2.7. Hasil Penelitian Terdahulu	30
2.8. Kerangka Pikir	33
2.9. Hipotesis Penelitian	34

BAB III METODE PENELITIAN.....	36
3.1 Jenis Penelitian.....	36
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian	36
3.3 Jenis dan Sumber Data	37
3.4 Metode Pengumpulan data	38
3.5 Populasi dan Sampel	38
3.6 Metode Analisa Data	40
3.6.1 Uji Kualitas Data	40
3.6.2 Uji Asumsi Klasik	41
3.6.3 Statistik Deskriptif	44
3.6.4 Uji Hipotesis	44
3.7 Analisis Faktor Konfirmatori (CFA).....	47
3.8 Defenisi Operasional	47
3.8.1 Variabel Independen	48
3.8.2 Variabel Dependen	51
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	53
4.1 Gambaran Umum	53
4.1.1 Letal Geografis	54
4.1.2 Pemerintahan	54
4.1.3 Pneduduk	55
4.1.4 Pegawai	57
4.1.5 Pendidikan Pegawai	58
4.1.6 Kondisi Ekonomi	59

4.2 Karakteristik Responden	65
4.2.1 Jenis Kelamin	65
4.2.2 Umur	66
4.2.3 Status Perkawinan	67
4.2.4 Tingkat Pendidikan	68
4.2.5 Tingkat Jabatan	69
4.2.6 Masa Kerja	70
4.3 Deskripsi Variabel Penelitian	71
4.3.1 Gaya Kepemimpinan	72
4.3.2 Kedisiplinan	61
4.3.3 Motivasi	79
4.3.4 Pendidikan	82
4.3.5 Kinerja Pegawai	84
4.4 Uji Instrumen Penelitian	87
4.4.1 Uji Validitas	87
4.4.2 Uji Reliabilitas	89
4.4.3 Uji Asumsi Klasik	90
4.5 Analisis Faktor Konfirmatori (CFA).....	93
4.6 Pengujian Hipotesis	95
4.6.1 Pengujian Hipotesis Uji F	95
4.6.2 Pengujian Hipotesis dengan Uji t	96
4.7 Hasil Persamaan Regresi	98
4.8 Analisis Koefisien Determinasi R ²	100
4.9 Pembahasan Hasil Penelitian	101
4.9.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja	101
4.9.2 Pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja	102
4.9.3 Pengaruh Motivasi terhadap kinerja	103
4.9.4 Pengaruh pendidikan terhadap kinerja	104

4.9.5 Pengaruh Simultan Variabel	104
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	106
5.1 Kesimpulan	106
5.2. Saran	107
5.3. Keterbatasan Penelitian	108
DAFTAR PUSTAKA	109

DAFTAR TABEL

Nomor	Halaman
2.2 Ringkasan Penelitian Tedahulu	32
3.2 Defenisi Operasional Variabel	52
4.1 Jumlah Penduduk Menurut Kabupaten	56
4.2 Jumlah Pegawai Provinsi Sulawesi Barat	57
4.3 Tingkat Pendidikan Pegawai Provinsi Sulawesi Barat	58
4.4 Responden berdasarakan Jenis Kelamin	65
4.5 Tingkat Usia Responden.....	63
4.6 Status Perkawinan Responden.....	67
4.7 Tingkat Pendidikan Responden	68
4.8 Tingkat Jabatan Responden	69
4.9 Masa Kerja Responden.....	70
4.10 Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan	72
4.11 Rekap Jawaban Responden atas Kedisiplinan	76
4.12 Rekapitulasi Jawaban Responden atas Motivasi	79
4.13 Rekapitulasi Jawaban responden atas pendidikan	82
4.14 Rekapitulasi jawaban responden atas kinerja pegawai	84

4.15 Hasil Uji Validitas Variabel Penelitian	88
4.16 Uji Reliabilitas Variabel Penelitian	90
4.17 Hasil Uji Asumsi Multikolinieritas	92
4.18 Nilai Validitas Konstruk	94
4.19 Ringkasan Analisis Faktor Model	94
4.20 Hasil Uji F	96
4.21 Hasil Uji t.....	97
4.22 Estimasi Model	98
4.23 Hasil Analisis Koefisien Determinasi	100

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Halaman
2.1 Teori Hirarki Kebutuhan	26
2.2 Kerangka Pikir	39
4.1 Grafik Uji Normalitas	91
4.2 Hasil Uji Heterokedasistas	93

DAFTAR LAMPIRAN

1. Kuesioner
2. Data Hasil Penelitian (Master Data)
3. Hasil Analisis Deskriptif dan Frekuensi
4. Uji Validitas dan Realibilitas
5. Hasil Analisis Regresi
6. Hasil Analisis Faktor Konfirmatori (CFA)

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Kedudukan dan peranan Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur aparatur negara mempunyai andil yang cukup besar dalam menentukan keberhasilan pembangunan daerah dan Nasional, baik fisik maupun non fisik. Hal ini dilandasi suatu kenyataan bahwa Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan tulang punggung negara, sehingga tujuan nasional untuk mewujudkan masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 banyak ditentukan oleh pelaksana tugas yang dibebankan pada pegawai negeri sipil.

Untuk mewujudkan cita-cita tersebut dibutuhkan aparatur negara yang memiliki kinerja yang baik yang senantiasa konsisten dan konsekuen, bersih dan bertanggung jawab, berorientasi pada masa depan serta memiliki semangat pengabdian dan kemampuan profesionalisme. Ada beberapa faktor atau unsur yang mendukung kinerja pegawai negeri sipil dalam suatu instansi baik pemerintah daerah maupun pusat antara lain: *Pertama*, adanya jiwa Kepemimpinan, karena kepemimpinan merupakan masalah yang sangat penting dalam organisasi, bahkan dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan jantung atau intinya manajemen dan organisasi. Kepemimpinan (*Leadership*) adalah proses mempengaruhi orang lain, dengan maksud untuk membentuk perilaku yang sesuai dengan kehendak kita, (Harahap, 1996). Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan usaha yang kooperatif dalam mencapai tujuan yang sudah direncanakan (Kartono, 1994).

Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2001). Kepemimpinan secara luas adalah meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi (Rivai, 2008).

Kesuksesan atau kegagalan dalam pelaksanaan tugas dan penyelenggaraan pemerintah dipengaruhi oleh kepemimpinan, melalui kepemimpinan dan dukungan oleh kapasitas organisasi pemerintah yang memadai, maka penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik (*Good Governance*) akan terwujud, sebaliknya kelemahan kepemimpinan merupakan salah satu penyebab keruntuhan kinerja birokrasi di Indonesia (Istianto,2009).

Dari beberap pengertian tersebut telah terlihat bahwa seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinannya haruslah mampu mempengaruhi, mengubah dan menggerakkan tingkah laku orang lain atau pegawainya untuk mencapai tujuan organisasi/instansi. *Kedua*, Jiwa Kedisiplinan, disiplin merupakan suatu hal yang sangat penting dalam suatu instansi pemerintah yang berhubungan langsung dengan kebutuhan pelayanan masyarakat yaitu adanya sikap disiplin terhadap waktu dan diri sendiri dalam arti mampu melakukan pengendalian diri terhadap ketentuan atau peraturan yang merupakan hasil kesepakatan bersama dan juga disiplin terhadap tugas dan tanggungjawabnya sebagai manusia.

Disiplin adalah sebagai suatu sikap atau tindakan individu terhadap pengembangan yang layak terhadap suatu tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, sementara peningkatan kinerja ditentukan oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Kedisiplinan sangat penting bagi pegawai yang bersangkutan maupun bagi organisasi, karena dengan kedisiplinan para pegawai akan mempengaruhi produktivitas kerja pegawai yang merupakan motor penggerak utama dalam organisasi. Kedisiplinan yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Disiplin adalah suatu ketaatan karyawan/pegawai terhadap suatu aturan atau ketentuan yang berlaku dalam perusahaan atas dasar adanya suatu kesadaran diri sendiri atau keinsyafan bukan karena ada unsur paksaan (Wursanto, 2000).

Disiplin adalah setiap perorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap perintah dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan walaupun tidak ada perintah (Heidjrachman dan Husnan, 2002). Disiplin adalah sebagai sikap mental yang tercermin pada perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa ketaatan (*obedience*) terhadap peraturan-peraturan yang ditetapkan pemerintah atau etika, norma, dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu (Simamora, 2006). Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2001). Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan organisasi (Sutrisno, 2009).

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan adalah suatu keadaan tertib dimana keadaan seseorang atau sekelompok orang yang tergabung dalam organisasi yang berkehendak mematuhi dan menjalankan peraturan baik yang tertulis maupun tidak tertulis dengan dilandasi kesadaran sendiri dan keinsyafan akan tercapai suatu kondisi antara keinginan dan kenyataan dan diharapkan agar para pegawai memiliki sikap disiplin yang tinggi dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja.

Ketiga, Motivasi, dengan adanya motivasi dari diri sendiri maupun dari orang lain maka akan menimbulkan kekuatan untuk bekerja keras, bekerja dengan produktif, karena dengan kerja keras dan produktif maka masa depan yang lebih baik akan dicapai; Istilah motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa latin yakni *move*, yang berarti “menggerakkan” (*to move*) Motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai karena motivasi merupakan daya penggerak seseorang yang mendorong untuk berbuat sesuatu, dan motivasi adalah kegiatan untuk memberikan dorongan kepada seseorang atau diri sendiri untuk mengambil suatu tindakan yang dikehendaki (Tangkilisan, 2003).

Timbulnya motivasi pada diri seseorang tentu didorong oleh adanya suatu kebutuhan hidup baik itu kebutuhan primer maupun kebutuhan sekunder. Jika kebutuhan tersebut dapat dipenuhi, maka seseorang akan giat bekerja sehingga prestasi kerja atau kinerja dapat meningkat sesuai dengan keinginan organisasi (Sedermayanti, 2007). Rumusan lain tentang motivasi adalah kesiediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. (Robbins, 2001).

Setiap organisasi harus memberikan motivasi kepada pegawainya. Karena salah satu faktor yang sangat penting dalam penentuan serta kelangsungan hidup organisasi adalah tingkat kemampuan dan keterampilan dari para pegawainya. Namun kenyataannya tidak semua pegawai memiliki kriteria sesuai dengan harapan dan juga terdapatnya pegawai yang memiliki kemampuan dan keterampilan yang tinggi, akan tetapi tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, dengan kondisi demikian organisasi belum dapat memberikan motivasi kepada pegawainya untuk menciptakan kualitas kerja yang baik sesuai dengan harapan agar tercipta hubungan timbal balik yang menguntungkan antara pegawai dengan organisasi.

Keempat, Pendidikan, Selain Kepemimpinan, Kedisiplinan, dan motivasi yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, Pendidikan juga berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, (Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, 2002). Pendidikan adalah salah satu instrumen dalam peningkatan kualitas aparatur, dengan pendidikan akan meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap yang bermental baja untuk dapat melaksanakan tugas dan jabatan secara profesional. Pendidikan secara umum adalah segala upaya yang direncanakan untuk mempengaruhi orang lain baik individu, kelompok, atau masyarakat sehingga mereka melakukan apa yang diharapkan oleh pelaku pendidikan (Notoatmodjo, 2003). Pendidikan juga merupakan suatu usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. (UU RI No. 20, 2003).

Otonomi daerah merupakan kebijakan yang diambil oleh pemerintah pusat agar pemerintah daerah dapat mengolah pemerintahannya sendiri tanpa campur tangan dari pemerintah pusat (Fitriyanti dan pratolo,1999) otonomi diberlakukan dengan diterbitkannya undang-undang Nomor 22 dan 25 tahun 1999 kemudian direvisi melalui undang-undang Nomor 32 tahun 2004 tentang pemerintahan daerah. Pemerintah otonom berarti memiliki supermasi atau dominasi kekuasaan (*supermascy of authority*) atau hukum (*rule*) yang dilaksanakan oleh pemegang kekuasaan didaerah. Dengan adanya konsep *good governance* dalam sistem pemerintahan mempunyai tiga komponen penting yaitu Pemerintah, masyarakat dan pelaku usaha. Sedangkan *good governance* merupakan konsep untuk meningkatkan trasfaransi dan akuntabilitas yang saat ini diwajibkan dan dipergunakan oleh berbagai lembaga.

Organisasi pemerintahan sebagai organisasi publik hadir untuk menata aktifitas yang berkaitan dengan upaya peningkatan kesejahteraan pegawai. Sebagai organisasi sosial, aspek pelayanan menjadi aktifitas utama organisasi, sehingga kepuasan pegawai dan kepuasan masyarakat menjadi indikator kinerja pegawai maupun kinerja organisasi. Untuk mengelolah orang atau manajemen sumber daya manusia diperlukan keahlian tersendiri, karena orang yang diatur dan orang yang mengatur memiliki pendapat, ide, pengalaman, kematangan jiwa, kemauan dan kemampuan dalam menghadapi berbagai masalah yang harus dipecahkan.

Berdasarkan latar belakang diatas maka penulis tertarik dan berkeinginan untuk mengadakan penelitian dengan judul "*Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai Provinsi Sulawesi Barat*"

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dan latar belakang diatas, dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah Gaya Kepemimpinan, Kedisiplinan, Motivasi dan Pendidikan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Provinsi Sulawesi Barat secara simultan.
2. Apakah Gaya Kepemimpinan, Kedisiplinan, Motivasi dan Pendidikan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Provinsi Sulawesi Barat secara parsial.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah Untuk mengukur dan menganalisis seberapa besar pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kedisiplinan, Motivasi dan Pendidikan secara simultan dan parsial terhadap Kinerja Pegawai Provinsi Sulawesi Barat.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun kegunaan dan manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Secara teoritis, sebagai bahan informasi ilmiah untuk memperkaya teori-teori mengenai pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kedisiplinan, Motivasi dan Pendidikan terhadap Kinerja Pegawai Provinsi Sulawesi Barat dan sebagai pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang penelitian sejenis di masa yang akan datang.

2. Secara praktis, memberikan informasi dan sumbangsi pemikiran kepada Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai.
3. Secara akademis, sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Program Pasca Sarjana Magister Keuangan Daerah Universtias Hasanuddin Makassar.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Salah satu persoalan penting dalam pengelolaan sumber daya manusia (pegawai) dalam organisasi adalah menilai kinerja pegawai. Penilaian kinerja dikatakan penting mengingat melalui penilaian kinerja dapat diketahui seberapa tepat pegawai telah menjalankan fungsinya. Ketepatan pegawai dalam menjalankan fungsinya akan sangat berpengaruh terhadap pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan. Selain itu, hasil penilaian kinerja pegawai akan memberikan informasi penting dalam proses pengembangan pegawai.

Namun demikian, sering terjadi penilaian dilakukan tidak tepat. Ketidaktepatan ini dapat disebabkan oleh banyak faktor. Beberapa faktor yang menyebabkan ketidaktepatan penilaian kinerja diantaranya adalah ketidakjelasan makna kinerja yang diimplementasikan, ketidakpahaman pegawai mengenai kinerja yang diharapkan, ketidakakuratan instrumen penilaian kinerja, dan ketidakpedulian pimpinan organisasi dalam pengelolaan kinerja.

2.2 Perdebatan Tentang Kinerja

Pada dasarnya pengertian kinerja pegawai dapat dimaknai secara beragam. Beberapa pakar memandangnya sebagai hasil dari suatu proses penyelesaian pekerjaan, sementara sebagian yang lain

memahaminya sebagai perilaku yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Agar terdapat kejelasan mengenai kinerja, akan disampaikan beberapa pengertian mengenai kinerja. Kinerja adalah aktifitas seseorang dalam melaksanakan tugas pokok yang dibebankan kepadanya (King, 1993). Kinerja atau *performance* merupakan hasil interaksi atau berfungsinya unsur-unsur motivasi, kemampuan, dan persepsi pada diri seseorang (Galton dan Simon, 1994). Kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan (As'ad, 1995). Kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seseorang (Whitmore, 1997).

Performance adalah pemberian pelayanan yang produktif, efektif, efisien dan berkualitas yang merupakan pengendalian yang terus menerus dari manajemen pemerintah sehingga dapat meningkatkan kelancaran dan ketepatan pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan (Gasperz dalam Adisasmita, 2006). Kinerja merupakan prestasi pegawai dan pengembangan profesi dimasa datang yang dilakukan dengan sistematis dan formal (Widjaya dalam Adisasmita, 2011). Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian suatu kegiatan atau program kerja maupun kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi.

Dari beberapa pendapat tersebut, kinerja dapat dipandang dari perspektif hasil, proses, atau perilaku yang mengarah pada pencapaian tujuan. Oleh karena itu, tugas dalam konteks penilaian kinerja, tugas pertama pimpinan

organisasi adalah menentukan perspektif kinerja yang mana yang akan digunakan dalam memaknai kinerja dalam organisasi yang dipimpinnya. Berdasarkan pembahasan di atas, maka kinerja dapat disimpulkan sebagai perilaku seseorang yang membuahkan hasil kerja tertentu setelah memenuhi beberapa persyaratan.

2.2.1 Manfaat Manajemen Kinerja

Pada dasarnya suatu organisasi dibentuk untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen kinerja memberikan manfaat baik bagi organisasi, pimpinan maupun bagi individu. Manfaat manajemen kinerja bagi organisasi adalah menyesuaikan tujuan organisasi dan tujuan individu, memperbaiki kinerja, memotivasi pegawai, meningkatkan komitmen, meningkatkan keterampilan dan mengusahakan basis perencanaan karier.

Manajemen kinerja mendukung tujuan organisasi secara menyeluruh dan meningkatkan pekerjaan dari setiap pekerja dan manajer pada misi keseluruhan dari unit kerja (Constello, 1994). Seberapa baik kita mengelola kinerja bawahan maka secara langsung mempengaruhi kinerja masing-masing pegawai dan tentu kinerja organisasi juga ikut dipengaruhi.

Manajemen kinerja pada dasarnya mempunyai prinsip yang dapat dijadikan acuan bersama agar dapat mencapai hasil yang diharapkan. Prinsip dasar manajemen kinerja menjadi pondasi yang kuat bagi kinerja organisasi untuk mencapai tujuan (Wibowo, dalam Sahari 2010).

2.2.2 Pengukuran Kinerja Pegawai

Setiap organisasi pada dasarnya telah mengidentifikasi bahwa perencanaan prestasi dan terciptanya suatu prestasi organisasi mempunyai kaitan yang sangat erat dengan kinerja atau prestasi individual para pegawai. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa kinerja organisasi merupakan hasil dari kerja sama antara pegawai yang bersangkutan dengan organisasi dimana pegawai tersebut bekerja. Untuk mencapai prestasi kerja yang diinginkan, maka tujuan yang diinginkan, standar kerja yang diinginkan, sumber daya pendukung, pengarahan, dan dukungan dari manajer lini pegawai yang bersangkutan menjadi sangat vital.

Selain itu sisi motivasi menjadi aspek yang terlibat dalam peningkatan prestasi kerja. Prestasi kerja dilihat sebagai hasil interaksi antara kemampuan individual dan motivasi (Torrington, Hall 1995). Penilaian prestasi kerja adalah suatu cara dalam melakukan evaluasi terhadap prestasi kerja pegawai dengan serangkaian tolok ukur tertentu yang obyektif dan berkaitan langsung dengan tugas seseorang serta dilakukan secara berkala.

Penilaian prestasi kerja sebagai: Suatu sistem yang bersifat formal yang dilakukan secara periodik untuk mereview dan mengevaluasi kinerja pegawai (Mortoyo, 2007). Penilaian kerja pegawai adalah uraian sistematis tentang kekuatan/kelebihan dan kelemahan yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang atau sebuah kelompok (Hasibuan, 2001).

Sasaran proses penilaian prestasi kerja adalah untuk membuat karyawan memandang diri mereka sendiri seperti apa adanya, mengenali kebutuhan perbaikan kinerja, dan untuk berperan serta dalam membuat rencana perbaikan kinerja (Harandja, 2002). Sedangkan tujuan umum penilaian kinerja adalah mengevaluasi dan memberikan umpan balik konstruktif kepada para pegawai yang pada akhirnya mencapai efektivitas organisasi. Penilaian kinerja pegawai pada umumnya memiliki dua fungsi sebagai berikut: Fungsi *summative* atau *evaluative*. Fungsi ini biasanya berhubungan dengan rencana pengambilan keputusan yang bersifat administratif. Sebagai contoh, hasil dari penilaian ini digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan gaji pegawai yang dinilai, memberikan penghargaan atau hukuman, promosi, dan mutasi pegawai. Dalam fungsi ini manajer berperan sebagai hakim yang siap memberikan vonis. Fungsi *formative*, Fungsi *formative* berkaitan dengan rencana untuk meningkatkan keterampilan pegawai dan memfasilitasi keinginan pegawai untuk meningkatkan kemampuan mereka. Salah satu maksudnya adalah untuk mengidentifikasi pelatihan yang dibutuhkan pegawai. Pimpinan berperan sebagai konsultan yang siap untuk memberikan pengarahan dan pembinaan untuk kemajuan pegawai.

Dari uraian sebelumnya, terlihat bahwa penilaian kinerja memberikan banyak tujuan. Tujuan penilaian kinerja ini pada akhirnya akan memberikan manfaat, tidak hanya untuk pegawai yang bersangkutan, akan tetapi juga untuk organisasi. Perlu diingat bahwa penilaian kinerja

tidak dimaksudkan untuk memberikan hukuman jika pegawai tidak dapat memenuhi capaian kinerja yang ditentukan. Oleh karena itu, salah satu aspek penting dalam penilaian kinerja adalah adanya apresiasi yang proporsional dan program pengembangan SDM yang tepat.

Apresiasi diberikan kepada orang yang mampu mencapai atau melebihi tingkat kinerja yang diharapkan. Sedangkan program pengembangan pegawai diberikan kepada pegawai yang memerlukan *steatment* tertentu untuk meningkatkan kinerjanya.

2.2.3 Indikator Kinerja Pegawai

Kinerja tidak terjadi dengan sendirinya. Dengan kata lain, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja. Adapun faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut: 1).Kualitas Kerja. Kualitas kerja adalah tingkatan kerja yang dicapai dari proses atau hasil yang diperoleh pada suatu kegiatan mendekati kesempurnaan, dalam bentuk yang dapat menyesuaikan dengan cara yang ideal dalam melakukan kegiatan yang sesuai dengan tujuan. 2).Faktor Kuantitas Kerja. Kuantitas kerja adalah jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh setiap pegawai dalam setiap ukuran dengan jumlah dalam unit, jumlah putaran atau siklus kegiatan yang lengkap. 3).Faktor Efisiensi Kerja. Efisiensi kerja yaitu pelaksanaan suatu pekerjaan dengan cara tertentu dan tidak mengurangi tujuannya. 4).Faktor Efektivitas Kerja. Efektivitas kerja adalah mempergunakan sumber daya organisasi secara maksimal untuk memperoleh manfaat yang maksimal dan mengurangi hal-hal yang merugikan terhadap

pemanfaatan/penggunaan setiap sumber daya. 5). *Human relation*, yaitu kenaikan tingkat kebutuhan pegawai mengenai perasaan, harga diri, nama baik dan kerja sama antar rekan kerja, pimpinan dan bawahan (Bernadin dan Russell 1993).

Dari uraian yang disampaikan diatas, terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Faktor-faktor ini perlu mendapat perhatian serius dari pimpinan organisasi jika pegawai diharapkan dapat memberikan kontribusi yang optimal. Yaitu sebagai berikut: Pengukuran Kinerja Pegawai, dalam pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut: Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kuantitatif keluaran mencerminkan pengukuran atau tingkat kepuasan yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya waktu yang direncanakan

Indikator dalam mengukur kinerja pegawai atau prestasi karyawan adalah sebagai berikut: Kuantitas kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan dalam kondisi normal. Kualitas kerja, yaitu yang dapat berupa kerapian, ketelitian dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume kerja. Pemanfaatan waktu, yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijaksanaan perusahaan atau lembaga pemerintahan. Kerja sama, yaitu kemampuan mengenai hubungan dengan orang lain dalam pekerjaan (Mitrani, dalam Hamzah, 2012). Standar atau target kinerja yang diharapkan dicapai selama satu periode tertentu biasanya dijadikan sebagai tolak ukur untuk menilai sejauh mana individu atau pegawai dapat bekerja untuk organisasi. Kemampuan setiap orang

dalam mengejar target kinerja yang telah ditetapkan dipengaruhi oleh harapan-harapan yang melatar belakangi atau memotivasi individu tersebut serta faktor lain yang berhubungan dengan manusia yang memiliki karsa, rasa dan etika. Dikatakan demikian karena kinerja pegawai pada hakekatnya ditentukan oleh tiga faktor, yakni yang bersumber dari dalam diri pegawai, organisasi, maupun faktor lingkungan. Adapun ketiga faktor tersebut diuraikan sebagai berikut:

Faktor dari dalam diri pegawai, yakni motivasi pegawai untuk melakukan pekerjaan secara maksimal. Motivasi meliputi kebutuhan fisiologis, keselamatan dan keamanan kerja, sosial, penghargaan serta aktualisasi diri. Faktor lain yang bersumber dari dalam diri pegawai yang berinteraksi dengan kebijakan organisasi adalah kemampuan (*ability*) pegawai. Kemampuan pegawai meliputi berbagai aspek yaitu : bakat atau potensi alamiah manusia, pendidikan, pelatihan, disiplin, kesehatan dan pengalaman kerja. Ditinjau dari aspek-aspek tersebut terlihat bahwa pendidikan baik formal maupun non formal mempunyai peranan yang sangat penting dalam membentuk kemampuan pegawai.

Faktor yang bersumber dari organisasi, adalah kebijakan organisasi dalam kaitannya dengan faktor kesempatan (*opportunity*) yang memungkinkan setiap pegawai dapat mengembangkan karier, memperoleh promosi jabatan, kesempatan mutasi eselon, atau bahkan ada ancaman untuk didemobilisasi.

Faktor lingkungan, adalah merupakan interaksi diantara para pegawai dan antara pegawai dengan lembaga tempat kerjanya. Faktor-faktor yang mempengaruhi Pencapaian Kinerja. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya pimpinan dan

karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ superior, Veri superior, gifted dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

Faktor Motivasi (*Motivation*). Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif terhadap situasi kerja akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja, dan kondisi kerja. (Mangkunegara, 2006).

Kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu :Faktor individual yang terdiri dari: 1) Kemampuan dan Keahlian. 2) Latar belakang. 3) Demografi. Faktor psikologi yang terdiri dari : 1) Persepsi. 2) Attitude. 3) Personality. 4) Pembelajaran dan 5) Motivasi. (simamora,1995).Kinerja individu adalah hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, kinerja individu ini akan tercapai apabila didukung oleh atribut individu, upaya kerja dan dukungan organisasi, dengan kata lain kinerja individu adalah hasil.

Atribut Individu, yang menentukan kapasitas untuk mengerjakan sesuatu. Atribut individu meliputi faktor individu (kemampuan dan keahlian, latar belakang serta demografi) dan faktor psikologi meliputi persepsi, attitude, personality, pembelajaran dan motivasi. Upaya kerja, yang membentuk keinginan untuk mencapai suatu Dukungan organisasi, yang memberikan

kesempatan untuk berbuat sesuatu. Dukungan organisasi meliputi sumber daya, kepemimpinan, lingkungan kerja, struktur organisasi dan *job design* (Mangkunegara, 2006).

2.2.4 Tujuan dan Sasaran Penilaian Kinerja

Tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan sumber daya manusia organisasi. Secara spesifik, tujuan dari evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan oleh (Suprihanto,1996) adalah sebagai berikut:

Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembangnya sekarang. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan sehingga pegawai dapat termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.

Sasaran dan penilaian kinerja pegawai adalah Membuat analisa kinerja dari waktu yang secara berkesinambungan dan priodik baik kinerja pegawai maupun kinerja organisasi. Membuat evaluasi kebutuhan pelatihan dari karyawan melalui audit keterampilan dan pengetahuan sehingga dapat mengembangkan kemampuan dirinya. Atas dasar evaluasi

kebutuhan pelatihan dapat menyelenggarakan program pelatihan dengan tepat. Menentukan sasaran dari kinerja yang akan datang dan memberikan tanggungjawab perorangan dan kelompok sehingga untuk periode selanjutnya jelas apa yang harus diperbuat oleh pegawai, mutu yang harus dicapai, sarana dan prasarana yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Menentukan potensi karyawan yang berhak memperoleh promosi dan kalau berdasarkan hasil diskusi antara karyawan dengan pimpinannya adalah untuk menyusun proposal mengenai sistem bijak dan sistem promosi lainnya.

Evaluasi kinerja pegawai merupakan sarana untuk memperbaiki mereka yang melakukan tugasnya dengan baik didalam organisasi. Banyak organisasi berusaha mencapai sasaran untuk kedudukan yang terbaik dan terpercaya dalam bidangnya. Untuk itu sangat tergantung daripada pelaksanaannya, yaitu para pegawai kiranya dapat mencapai sasaran yang telah ditetapkan organisasi (Suprihanto,1996).

2.3 Efektifitas Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja

2.3.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan atau *leadership* adalah proses mempengaruhi orang lain dengan maksud untuk membentuk perilaku yang sesuai dengan kehendak kita (Harahap, 1996). Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan usaha yang kooperatif dalam mencapai tujuan yang sudah direncanakan (Kartono, 1998).

2.3.2 Teori Kepemimpinan

Teori Kelebihan; Teori ini beranggapan bahwa seorang akan menjadi pemimpin apabila ia memiliki kelebihan dari para pengikutnya. Pada dasarnya kelebihan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin mencakup tiga hal yaitu kelebihan ratio, kelebihan rohaniah, kelebihan badaniah. *Teori Sifat;* Teori ini menyatakan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin yang baik apabila memiliki sifat-sifat yang positif sehingga para pengikutnya dapat menjadi pengikut yang baik, sifat-sifat kepemimpinan yang umum misalnya bersifat adil, suka melindungi, penuh percaya diri, penuh inisiatif, mempunyai daya tarik, energik, persuasif, komunikatif dan kreatif.

Teori Keturunan; Menurut teori ini, seseorang dapat menjadi pemimpin karena keturunan atau Warisan, karena orangtuanya seorang pemimpin maka anaknya otomatis akan menjadi pemimpin menggantikan orangtuanya. *Teori Kharismatik;* Teori ini menyatakan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena orang tersebut mempunyai kharisma (pengaruh yang sangat besar). Pemimpin ini biasanya memiliki daya tarik, kewibawaan dan pengaruh yang sangat besar.

Teori Ekologis; Teori ini disebut juga teori bakat, yang berpendapat bahwa pemimpin lahir karena bakatnya. Ia menjadi pemimpin karena memang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin. Bakat kepemimpinan harus dikembangkan, misalnya dengan memberi kesempatan orang tersebut menduduki suatu jabatan. *Teori Sosial;* Teori ini beranggapan bahwa pada dasarnya setiap orang dapat menjadi pemimpin. Setiap orang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin asal dia diberi kesempatan. Setiap orang dapat dipelajari, baik melalui pendidikan formal maupun pengalaman praktek.

2.3.3 Indikator Kepemimpinan

Indikator-indikator kepemimpinan adalah: 1) Cara berkomunikasi, 2) Pemberian Motivasi, 3) Kemampuan Memimpin, 4) Pengambilan Keputusan, dan 5) Kekuasaan yang positif (Sudita, 1997). Cara berkomunikasi: seorang pemimpin dalam suatu organisasi harus mampu memberikan informasi yang jelas, olehnya itu harus mempunyai kemampuan berkomunikasi dengan baik dan lancar. Pemberian Motivasi: dalam memimpin suatu organisasi seorang pemimpin harus memiliki kemampuan memberikan motivasi kepada setiap pegawainya, baik motivasi finansial atau non finansial sebagai salah satu rangsangan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Begitupula dengan motivasi yang berupa penghargaan, seorang pemimpin harus memperhatikan pegawainya yang memiliki prestasi agar memberikan penghargaan sebagai motivasi dan sebagai penyemangat bagi pegawai yang tidak berprestasi.

Kemampuan Memimpin; dalam suatu instansi pemerintah ada kalanya seorang pimpinan tidak memiliki karismatik untuk memimpin, kebetulan karena berdasarkan daftar urut kepangkatan atau senioritas sehingga dapat menduduki jabatan sebagai pemimpin. Seorang pemimpin harus selalu terlibat dalam setiap kegiatan dan tidak mendelegasikan kewajibannya kepada orang lain. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk memberikan arahan dan petunjuk kepada pegawainya jika ada kendala dalam melaksanakan tugas dalam organisasi. Pengambilan Keputusan; dalam kondisi dan situasi tertentu seorang pemimpin harus mampu mengambil keputusan yang tepat, sesuai dengan fakta dan tidak menyimpang dari aturan yang berlaku demi keselamatan pegawai dan organisasi. Seorang pemimpin yang mengambil keputusan yang tepat akan mendapat simpati oleh para pegawainya, seorang pemimpin dalam mengambil

keputusan harus mengutamakan kepentingan organisasi dari pada kepentingan pribadi atau golongan.

Kekuasaan yang Positif; Kepemimpinan itu ditentukan dengan gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin itu sendiri. Jika gaya kepemimpinan yang diberikan baik dan dapat memberikan arahan kepada pegawai atau bawahan dengan baik maka kinerja pegawai akan meningkat sesuai dengan gaya kepemimpinan yang diberikan.

2.4 Efektifitas Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin adalah suatu sikap yang menunjukkan kesediaan untuk menepati atau mematuhi dan mendukung, ketentuan, tata tertib, peraturan, nilai serta kaidah yang berlaku. Tujuan disiplin kerja adalah untuk meningkatkan efisiensi kerja semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Disiplin kerja adalah keadaan yang menyebabkan atau memberikan dorongan kepada pegawai untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan norma-norma atau aturan-aturan yang telah ditetapkan (Siagian,1999).

Berdasarkan hasil revidu yang dilakukan terhadap beberapa literatur mengidentifikasi ada empat orientasi pengertian disiplin, yaitu: 1) Disiplin sebagai kadar dari perintah atau aturan, 2) Disiplin menguraikan tentang teknik yang digunakan oleh pimpinan dalam manajemen organisasi, 3) Disiplin diidentikkan dengan hukuman, dan 4) Disiplin berpusat pada upaya untuk mengembangkan kemampuan diri. (Hani,1985).

2.5 Efektifitas Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

2.5.1 Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari bahasa latin "*Movere*" yang berarti dorongan atau daya penggerak, motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau para pengikut (safri djaja, 2009). Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau kerja sama, bekerja efektif dan integritas dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 1995).

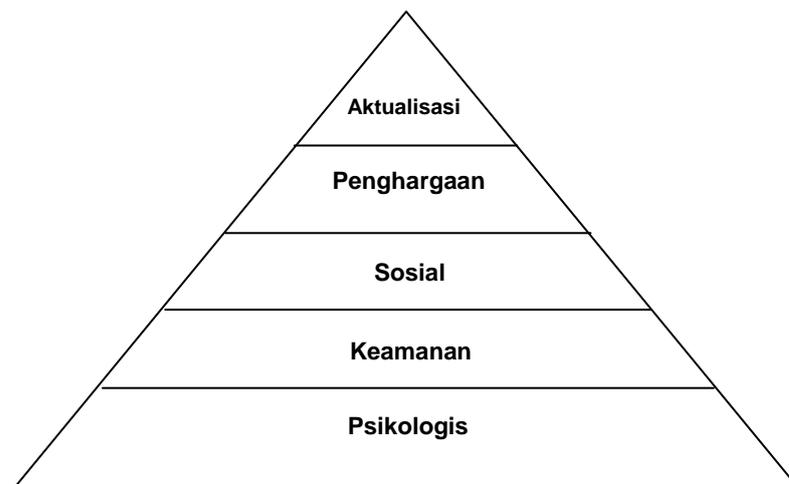
Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah atau semangat kerja pegawai agar mereka dapat kerja keras dengan segala kemampuan, kecakapan dan keterampilan yang dimiliki untuk mewujudkan tujuan organisasi. Motivasi ini sangat penting, karena dengan adanya motivasi diharapkan setiap pegawai memiliki semangat untuk menciptakan kinerja yang tinggi.

2.5.2 Teori Motivasi

Teori motivasi yang dikembangkan oleh Maslow pada intinya berkisar pada pendapat bahwa manusia mempunyai lima indikator kebutuhan atau hierarki kebutuhan, yaitu: 1) Kebutuhan Psikologis Yaitu kebutuhan rasa lapar, rasa ingin minum, Perlindungan (pakaian dan perumahan), dan kebutuhan jasmani lainnya. 2) Kebutuhan Keamanan Yaitu kebutuhan akan keselamatan, kondisi kerja yang aman dan perlindungan terhadap kerugian fisik emosional. 3) Kebutuhan Sosial Yaitu kebutuhan akan kasih sayang, rasa memiliki, diterima baik, dan persahabatan. 4) Kebutuhan Penghargaan yaitu kebutuhan akan rasa dihormati seperti harga diri, otonomi, prestasi, pengakuan dan perhatian. 5)

Kebutuhan aktualisasi diri yaitu dorongan untuk menjadi apa yang ia mampu menjadi: mencakup pertumbuhan, mencapai potensialnya, dan pemenuhan diri.

Dari titik pandang motivasi, teori ini mengatakan bahwa meskipun tidak ada kebutuhan yang pernah dipenuhi secara lengkap, suatu kebutuhan yang dipenuhi secara cukup banyak (substansial) tidak lagi memotivasi. Jadi jika kita ingin memotivasi seseorang, menurut Maslow, kita perlu memahami sedang berada pada anak tangga mana orang itu dan memfokuskan pada pemenuhan kebutuhan-kebutuhan itu atau satu tingkat di atas tangga itu, lima teori kebutuhan menurut Abraham Maslow seperti yang digambarkan pada gambar berikut:



Gambar 2.1 Teori Hirarki Kebutuhan

Menurut Maslow, jika seorang pemimpin ingin memotivasi seseorang, maka ia perlu memahami sedang berada pada anak tangga manakah posisi bawahan dan memfokuskan pada pemenuhan kebutuhan-kebutuhan itu atau kebutuhan di atas tingkat itu.

Teori yang sangat berpengaruh dalam teori *humanistic* ini adalah *Theory of Human Motivation* yang dikembangkan oleh (Abraham Maslow, 1954).

Maslow mengemukakan gagasan hirarki kebutuhan manusia, yang terbagi menjadi dua kelompok, yaitu *deficiency needs* dan *growth needs*. *Deficiency needs* meliputi dari urutan paling bawah kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan akan cinta dan rasa memiliki, dan kebutuhan akan penghargaan. Dalam *deficiency needs* ini, kebutuhan yang lebih bawah harus dipenuhi lebih dulu sebelum ke kebutuhan di level berikutnya.

Teori Motivasi X dan Y Teori ini dikemukakan oleh *Douglas McGregor* yang menyatakan bahwa dua pandangan yang jelas berbeda mengenai manusia, pada dasarnya satu negatif (teori X) yang mengandaikan bahwa kebutuhan order rendah mendominasi individu, dan satu lagi positif (teori Y) bahwa kebutuhan order tinggi mendominasi individu (Andi sahari, 2010). Teori *Clyton Alderfer* (Teori “ERG”) Teori Alderfer dikenal dengan akronim “ERG” . Akronim “ERG” dalam teori Alderfer merupakan huruf-huruf pertama dari tiga istilah yaitu : E = *Existence* (kebutuhan akan eksistensi), R = *Relatedness* (kebutuhan untuk berhubungan dengan pihak lain, dan G = *Growth* (kebutuhan akan pertumbuhan)

Jika makna tiga istilah tersebut didalami akan tampak dua hal penting. Pertama, secara konseptual terdapat persamaan antara teori atau model yang dikembangkan oleh Maslow dan Alderfer. Karena “*Existence*” dapat dikatakan identik dengan hierarki pertama dan kedua dalam teori Maslow; “*Relatedness*” senada dengan hierarki kebutuhan ketiga dan keempat menurut konsep Maslow dan “*Growth*” mengandung makna sama dengan “*self actualization*” menurut Maslow. Kedua, teori Alderfer menekankan bahwa berbagai jenis kebutuhan manusia itu diusahakan pemuasannya secara serentak. Apabila teori Alderfer disimak lebih lanjut akan tampak bahwa : Makin

tidak terpenuhinya suatu kebutuhan tertentu, makin besar pula keinginan untuk memuaskannya; Kuatnya keinginan memuaskan kebutuhan yang “lebih tinggi” semakin besar apabila kebutuhan yang lebih rendah telah dipuaskan; Sebaliknya, semakin sulit memuaskan kebutuhan yang tingkatnya lebih tinggi, semakin besar keinginan untuk memuaskan kebutuhan yang lebih mendasar.

2.5.3 Tujuan Motivasi

Pemberian motivasi kepada para pegawai atau karyawan oleh pimpinan atau manajer bertujuan untuk :

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja pegawai.
- 2) meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai.
- 3) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai di organisasi.
- 4) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan absensi pegawai.
- 5) Mengefektifkan penerimaan pegawai.
- 6) menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- 7) meningkatkan kreativitas dan prestasi kerja pegawai.
- 8) Meningkatkan tingkat kesejahteraan Pegawai.
- 9) mempertinggi tanggungjawab pegawai terhadap tugasnya.
- 10) meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan fasilitas kantor.

Setiap pegawai dalam organisasi pasti memiliki banyak kebutuhan, dengan kebutuhannya itu mereka termotivasi semaksimal mungkin untuk menerima imbalan, dengan adanya motivasi dapat mempengaruhi capaian kinerja pegawai dan organisasi.

2.6 Efektifitas Pendidikan terhadap Kinerja Pegawai

Pendidikan itu ialah membantu perkembangan masing-masing dari jasmani dan akal dengan sesuatu yang memungkinkan tercapainya kesempurnaan (Plato, tahun 429 SM-346 M) Pendidikan itu ialah menyiapkan akal untuk pengajaran Aristoteles (filosof terbesar Yunani, guru Iskandar

Makedoni, yang dilahirkan pada tahun 384 SM-322 SM). Pendidikan itu ialah yang kita butuhkan untuk mendapatkan sesuatu yang akan menguatkan semua indera kita seperti makanan dan minuman, dengan yang lebih kita butuhkan untuk mencapai peradaban yang tinggi yang merupakan santapan akal dan rohani (Ibnu Muqaffa (salah seorang tokoh bangsa Arab yang hidup tahun 106 H-143 H). Pendidikan umumnya berarti daya upaya untuk memajukan budi pekerti (karakter, kekuatan bathin), pikiran (*intellect*) dan jasmani anak-anak selaras dengan alam dan masyarakatnya (Ki Hajar Dewantara Bapak Pendidikan Nasional Indonesia, 1889 - 1959). Melihat dari beberapa batasan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa dengan pendidikan pegawai akan memiliki kemampuan dan kecakapan serta pengalaman untuk berkeja dan kondisi ini dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi.

2.7 Hasil Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian yang telah dilakukan untuk menguji pengaruh faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Ma'rifah (2006) tentang pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja, dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebasnya adalah Motivasi kerja dan budaya organisasi, sementara yang menjadi variabel terikatnya adalah kinerja karyawan, dari hasil penelitian ini motivasi kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Purwanto dan Wahyuddin (2007) tentang pengaruh Faktor-faktor kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian tersebut yang menjadi variabel bebas adalah Gaji, Kepemimpinan dan Rekan kerja, sedangkan variabel terikatnya adalah Kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa

secara simultan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, secara parsial gaji, kepemimpinan dan rekan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Syafri Adjaja (2009) tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan kompetensi terhadap motivasi kerja pegawai, dalam penelitian tersebut yang menjadi variabel bebas adalah gaya kepemimpinan dan kompetensi, sementara yang menjadi variabel terikatnya adalah motivasi kerja pegawai, hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan kompetensi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Andi Sahari (2010) tentang analisis pengaruh faktor-faktor kedisiplinan terhadap kinerja pegawai, dalam penelitian tersebut variabel bebasnya adalah disiplin mentaati aturan, disiplin korektif, disiplin suasana kerja dan disiplin preventif sementara variabel terikatnya adalah kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Mahesa (2010) tentang pengaruh motivasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian tersebut yang menjadi variabel bebas adalah motivasi kerja dan kepuasan kerja, sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Aprilia (2010) tentang kontribusi disiplin kerja terhadap kualitas kinerja pegawai. Variabel bebas dalam penelitian tersebut adalah disiplin kerja sedangkan variabel terikatnya adalah kualitas kinerja pegawai. Kesimpulan dari penelitian tersebut dinyatakan bahwa disiplin kerja memberikan dampak positif terhadap kualitas kinerja pegawai di kantor pos Indonesia. Penelitian yang dilakukan oleh Melati (2011) tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Locus of control*, orientasi

tujuan, Kompleksitas Tugas dan gaya kepemimpinan, sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja pegawai. Hasil dari penelitian ini menunjukkan ada pengaruh positif secara bersama-sama antara *Locus of control*, orientasi tujuan, Kompleksitas Tugas dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Tabel 2.2

Ringkasan Penelitian terdahulu

No	Peneliti	Variabel	Hasil
1.	Ma'rifah (2006)	variabel Independen: Motivasi kerja dan budaya organisasi Variabel Dependen: kinerja karyawan	motivasi kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
2.	Wahyudin (2007)	Variabel Independen: Gaji, Kepemimpinan, Rekan Kerja Variabel Dependen: Kinerja Karyawan	secara simultan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, secara parsial gaji, kepemimpinan dan rekan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
3.	Syafri Adjdja (2009)	Variabel Independen: Gaya Kepemimpinan dan Komptensi Variabel Dependen: Motivasi Kerja Pegawai	Kepemimpinan dan kompetensi mempunyai pengaruh signifikan terhadap motivasi kinerja pegawai
4.	Suci Aprilia (2010)	Variabel Independen: Disiplin Kerja Variabel Dependen: Kualitas Kinerja Pegawai PT. Pos	Disiplin kerja memberikan dampak positif terhadap kualitas kinerja pegawai di Pos Indonesia
5	Andi Sahari (2010)	Variabel Independen: Disiplin pada aturan Variabel Dependen: Kinerja Pegawai	Disiplin pada aturan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
6.	Mahesa (2010)	Variabel Independen: Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Variabel Dependen: Kinerja Karyawan	Motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
7.	Melati (2011)	Variabel Independen: Kompleksitas tugas dan gaya kepemimpinan Variabel Dependen: kinerja Pegawai	Kompleksitas tugas dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai

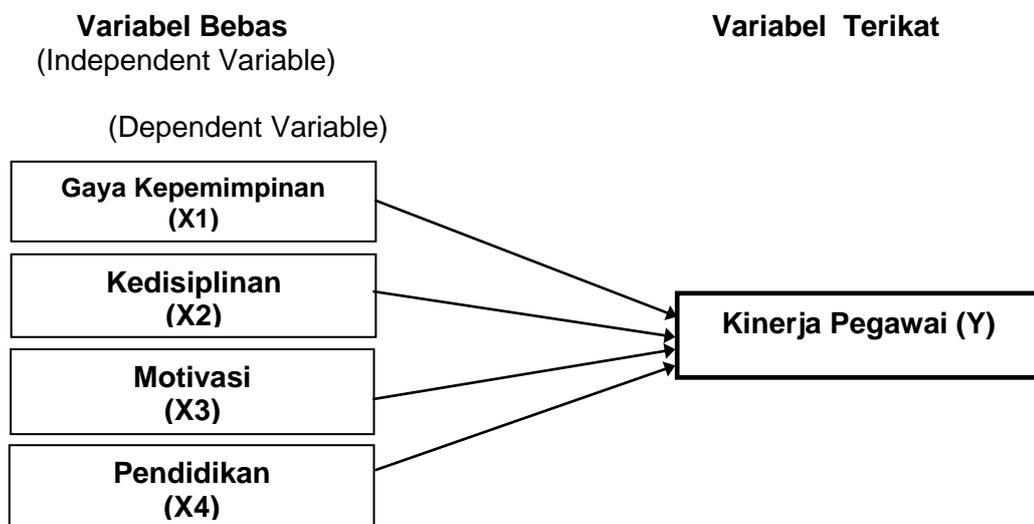
2.8 Kerangka Pikir

Organisasi yang berhasil adalah organisasi yang secara efektif dan efisien mengkombinasikan sumber daya yang dimiliki untuk

menetapkan suatu strategi, baik sumber daya finansial, fisik dan manusia. Dalam organisasi pemerintah sumber daya manusia atau pegawai yang paling berperan untuk menentukan keberhasilan organisasi atau kantor.

Keberadaan pegawai dalam suatu organisasi pemerintah diharapkan dapat bekerja sesuai dengan tanggung jawab masing-masing guna membantu tercapainya tujuan organisasi, karena dengan bekerja sesuai dengan tugas pokoknya maka rencana dan kebijakan dapat ditetapkan oleh level manajemen untuk mendorong terwujudnya *good governance* dan *good govermance* serta mendukung penyelenggaraan pemerintahan yang efektif, efisien, ekonomis, transparan, akuntabel serta bebas dari praktik negatif. Kinerja pegawai sangat berperan untuk mewujudkan tujuan satuan kerja perangkat daerah atau SKPD dimana akan mewujudkan pula tujuan organisasi yang lebih luas (kabupaten/kota dan provinsi).

Gambar 2.1
Kerangka Pikir



Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah Kinerja Pegawai dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan, Kedisiplinan, Motivasi dan Pendidikan, sehingga peneliti akan melakukan penelitian tentang apakah Gaya Kepemimpinan, Kedisiplinan, Motivasi dan Pendidikan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Provinsi Sulawesi Barat secara simultan dan parsial.

2.9 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara dari penelitian yang akan dilakukan, yang mana kebenarannya perlu untuk diuji serta dibuktikan melalui penelitian. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Dengan kata lain, hipotesis dapat juga dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik (Sugiyono, 2005) maka, penulis mengambil hipotesis sebagai berikut:

1. Diduga bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Provinsi Sulawesi Barat
2. Diduga bahwa Kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Provinsi Sulawesi Barat.
3. Diduga bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Provinsi Sulawesi Barat

4. Diduga bahwa Pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Provinsi Sulawesi Barat
5. Diduga bahwa Gaya Kepemimpinan, Kedisiplinan, Motivasi dan pendidikan secara simultan/bersama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Provinsi Sulawesi Barat.