

JURNAL TESIS

ANALISIS PENGARUH MOTIVASI, DISIPLIN KERJA DAN KEMAMPUAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL

(Studi Empiris pada Kecamatan Mijen Kota Semarang)

Oleh :

TRI HARDJONO

P32.2008.00078



**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS DIAN NUSWANTORO
SEMARANG
2013**

**ANALISIS PENGARUH MOTIVASI, DISIPLIN KERJA DAN
KEMAMPUAN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL
(Studi Empiris pada Kecamatan Mijen Kota Semarang)**

Disusun Oleh :

TRI HARDJONO, NIM. P32.2008.00078

**Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Dian Nuswantoro
Semarang 2013**

ABSTRACT

Area autonomy give authority to Government Town and Sub-Province to be able to carry out governance business obliged to self-supportingly. District represent region work sub-regency chief as District town area peripheral led by a Sub-Regency chief which dimiciling below/under and acunable to Mayor Secretary Area. Sub-Regency chief coordinator and leader management governance region work District which in its duty execution obtain; get governance authority what overflows from Mayor to handle some of Autonomous business Area, and carry out common/ public duty governance. This matter it is of course supported the existence of motivation, [job/activity] discipline, ability work so that will improve officer performance related/relevant district. In conducted by survey pre writer to 15 PNS people District of Mijen Town Semarang, known the existence of gap research into to relate to motivation work . job/activity] discipline, Ability [Job/Activity], and officer performance governance duty duty execution , society service and development not yet is optimal.. Population in this research counted 86 officer people District Mijen Town Semarang. used Sampel use sesnsus model so that entire/all population member amounting to 86 becoming responden in this research Technique analyse data use doubled regresi, result of analysis by using SPSS. Iinfluence which are positive and signifikan among Motivation to Performance Officer Office District Mijen, There influence which are positive and signifikan [among/between] Discipline Work to Performance Officer Office District Mijen, There influence which are positive and signifikan [among/between] Ability Work to Performance Officer Office District Mijen., There influence which are positive and signifikan among Motivation, Discipline Work and Ability Work Performance Officer Office District Mijen

Keyword : motivation, discipline, ability work fund , officer performance.

ABSTRAK

Otonomi daerah memberikan suatu kewenangan bagi Pemerintah Kota dan Kabupaten untuk bisa menyelenggarakan urusan urusan wajib pemerintahan secara mandiri. Kecamatan merupakan wilayah kerja camat sebagai perangkat daerah kota Kecamatan dipimpin oleh seorang Camat yang berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah. Camat adalah pemimpin dan koordinator penyelenggaraan pemerintahan di wilayah kerja Kecamatan yang dalam pelaksanaan tugasnya memperoleh pelimpahan kewenangan pemerintahan dari Walikota untuk menangani sebagian urusan Otonomi Daerah, dan menyelenggarakan tugas umum pemerintahan. Hal ini tentunya didukung adanya suatu motivasi, disiplin kerja, kemampuan kerja sehingga akan meningkatkan kinerja pegawai pada kecamatan terkait. Dalam pra survei yang dilakukan penulis terhadap 15 orang PNS di Kecamatan Mijen Kota Semarang, diketahui adanya gap riset berkaitan dengan motivasi kerja, disiplin kerja, kemampuan kerja, dan kinerja pegawai pada pelaksanaan tugas tugas pemerintahan, pembangunan dan pelayanan masyarakat belum optimal.. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 86 orang pegawai pada Kecamatan Mijen Kota Semarang. Sampel yang digunakan menggunakan model sensus sehingga seluruh anggota populasi yang berjumlah 86 menjadi responden dalam penelitian ini Teknik analisis data menggunakan regresi berganda, sedang hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Mijen, ada pengaruh yang positif dan signifikan antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Mijen, ada pengaruh yang positif dan signifikan antara Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Mijen, ada pengaruh yang positif dan signifikan antara Motivasi, Disiplin Kerja dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Mijen.

Kata kunci : motivasi, disiplin kerja, kemampuan kerja dan kinerja pegawai

1.1. Latar Belakang

Undang- Undang No. 32 Tahun 2004 sebagai pengganti Undang-Undang No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah memberikan warna khusus bagi penyelenggaraan pemerintahan di wilayah Kota/Kabupaten se Indonesia karena mempunyai implikasi langsung terhadap kemandirian atas pelaksanaan otonomi daerah pemerintahan daerah tersebut. Tuntutan akan kebutuhan yang semakin tinggi sebagai dampak krisis ekonomi global, beban kebutuhan hidup Pegawai Negeri Sipil semakin tidak terpuaskan. Hal ini berakibat menurunnya motivasi dan disiplin kerja pegawai dalam melaksanakan tugas. Pemberian kewenangan yang luas kepada Pemerintah Daerah seperti diamanatkan Undang-Undang No. 32 Tahun 2004, membawa konsekuensi tertentu bagi daerah untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Salah satu konsekuensinya yaitu daerah harus mampu membiayai semua kegiatan pemerintah dan pembangunan yang menjadi kewenangannya. Sejalan dengan hal ini, Koswara (2000) menyatakan bahwa daerah otonomi harus memiliki kewenangan dan kemampuan untuk menggali sumber-sumber keuangan sendiri. Pengelolaan dan penggunaan keuangan sendiri harus cukup memadai untuk pembiayaan penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan daerah.

Pada berbagai bidang khususnya kehidupan berorganisasi, faktor manusia merupakan masalah utama disetiap kegiatan yang ada didalamnya. Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang reaktif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan (Robbins, 2006).

Semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan diprakarsai dan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota perusahaan. Perusahaan membutuhkan adanya faktor sumber daya manusia yang potensial baik pemimpin maupun karyawan pada

pola tugas dan pengawasan yang merupakan penentu tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berkecakupan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat.

Menurut Budi Setiyawan dan Waridin (2006) kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja karyawan yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan/organisasi tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Berdasarkan Perda Kota Semarang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan dan Kelurahan Kota Semarang, diantaranya mengatur Pemerintahan daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan DPRD menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang

Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, dimana juga menyebutkan berkaitan tentang otonomi daerah adalah hak, wewenang dan kewajiban Daerah Otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat sesuai dengan Peraturan Perundang-Undangan.

Kecamatan merupakan wilayah kerja Camat, sebagai perangkat daerah Kecamatan dipimpin oleh seorang Camat yang berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah. Camat adalah pemimpin dan koordinator penyelenggaraan pemerintahan di wilayah kerja Kecamatan yang dalam pelaksanaan tugasnya memperoleh pelimpahan kewenangan pemerintahan dari Walikota untuk menangani sebagian urusan Otonomi Daerah, dan menyelenggarakan tugas umum pemerintahan”.

Untuk mendukung kelancaran penyelenggaraan urusan pemerintahan kecamatan maka Camat mempunyai tugas melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Walikota untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah dan menyelenggarakan tugas umum pemerintahan. Camat dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam pasal 4 menyelenggarakan fungsi:

- a. Pengkoordinasian kegiatan pemberdayaan masyarakat;
- b. Pengkoordinasian upaya penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum;
- c. Pengkoordinasian penerapan dan penegakan Peraturan Perundang-Undangan;
- d. Pengkoordinasian pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum;
- e. Pengkoordinasian penyelenggaraan pemerintahan di tingkat kecamatan;
- f. Pembinaan penyelenggaraan pemerintahan kelurahan; dan
- g. Pelaksanaan pelayanan masyarakat yang menjadi ruang lingkup tugasnya dan/atau yang belum dapat dilaksanakan pemerintahan kelurahan.

Susunan Organisasi Kecamatan terdiri dari;

- a. Camat;
- b. Sekretariat, terdiri dari :
 - 1) Sub Bagian Perencanaan dan Evaluasi;
 - 2) Sub Bagian Keuangan; dan
 - 3) Sub Bagian Umum dan Kepegawaian.
- c. Seksi Pemerintahan;
- d. Seksi Pembangunan;
- e. Seksi Kesejahteraan Sosial;
- f. Seksi Kependudukan;
- g. Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum; dan
- h. Kelompok Jabatan Fungsional.

Sebagai unsur perangkat wilayah kerja yang dipimpin oleh seorang Camat yang berada dan bertanggung jawab secara langsung kepada Walikota, Kecamatan menyelenggarakan urusan pemerintahan secara otonomi dimana menerima pelimpahan sebagian kewenangan operasional tugas-tugas pelayanan publik dibreakdown langsung dari Pemerintah Kota Semarang sebanyak 11 tugas yaitu :

Bidang IMB, . Bidang Ijin Gangguan (HO), Bidang Reklame , Bidang Penghijauan, Bidang Taman, Bidang Penerangan Jalan , Bidang Saluran Air, Bidang Jalan , Bidang Kebersihan, Bidang Pedagang Kaki Lima (PKL), dan Bidang Sekolah / SD.

Kota Semarang terdiri dari daerah atas dan bawah, dimana wilayah tersebut terdiri dari 16 Kecamatan dan 177 Kelurahan. Secara umum keberadaan jumlah pegawai yang ada dimasing-masing kecamatan yang ada di Kota Semarang antara lain :

1. Kecamatan Semarang Barat	126 pegawai
2. Kecamatan Semarang Utara	93 pegawai
3. Kecamatan Semarang Timur	107 pegawai
4. Kecamatan Semarang Selatan	116 pegawai
5. Kecamatan Semarang Tengah	144 pegawai
6. Kecamatan Tugu	68 pegawai
7. Kecamatan Ngaliyan	94 pegawai
8. Kecamatan Mijen	86 pegawai
9. Kecamatan Gunungpati	116 pegawai
10. Kecamatan Banyumanik	134 pegawai
11. Kecamatan Tembalang	111 pegawai
12. Kecamatan Genuk	110 pegawai
13. Kecamatan Gayamsari	80 pegawai
14. Kecamatan Gajahmungkur	90 pegawai
15. Kecamatan Pedurungan	142 pegawai
16. Kecamatan Candisari	86 pegawai

Dalam pra survei yang dilakukan penulis terhadap 15 orang PNS di Kecamatan Mijen Kota Semarang, diketahui adanya gap riset berkaitan dengan motivasi kerja, sebanyak 7 orang sikap pegawai yang aktif terlibat dalam keikutsertaan pada tugas pekerjaan yang bersifat pelayanan masyarakat, 5 orang pegawai yang bersikap pasif dan 3 orang yang bersikap setengah-setengah kadang-kadang membantu kadangkala pasif. Permasalahan yang berkaitan disiplin kerja adalah lemahnya pengawasan melekat terhadap aturan kepegawaian pada ketentuan jam masuk kerja maupun jam pulang kerja sebanyak 10 orang sangat disiplin sesuai

aturan masuk jam kerja yaitu 07.30 WIB, sedangkan 5 orang tidak disiplin dalam mematuhi aturan masuk jam kerja, mereka datang dikantor diatas jam 08.00 WIB. Demikian juga sebaliknya pada saat aturan jam pulang kerja, sebanyak 11 orang tidak disiplin sesuai aturan pulang jam kerja yaitu mereka pulang kerja dibawah jam 15.00 WIB, sedangkan 4 orang sangat disiplin dalam mematuhi aturan pulang jam kerja, mereka pulang kantor jam 15.30 WIB bahkan diatas jam 15.30 WIB.

Permasalahan yang berkaitan dengan Kemampuan Kerja, sebanyak 10 orang dalam menyelesaikan pekerjaan harus menunggu perintah instruksi pimpinan sedangkan 5 orang memiliki inisiatif dalam menyelesaikan tugas pekerjaan tidak menunggu perintah lebihlanjut dari pimpinan dan yang berkaitan dengan permasalahan kinerja karyawan yaitu sebanyak 10 orang masih terlambatnya dalam menyampaikan laporan mekanisme kepegawaian, pemerintahan, pembangunan yang belum optimal, target waktu penyelesaian yang seharusnya disampaikan pada bulanan, triwulan bahkan semesteran masih terlambat, penyelesaian tugas pekerjaan dilaksanakan apabila pimpinan ada dikantor, apabila tidak ada diruangan, karena orientasi lapangan, rapat koordinasi dengan pimpinan / pejabat pemerintah kota semarang maka penyelesaiannya ditunda dulu. Sedangkan 5 orang dapat menyelesaikan tugas dengan baik.

Kinerja pegawai dan tuntutan profesionalisme serta peningkatan mutu secara terus-menerus, menuntut semua karyawan/ pegawai untuk selalu memperbaiki kinerja pada semua aspek. Hal ini tentunya didukung faktor motivasi, disiplin kerja dan memiliki kemampuan yang baik dari para karyawan yang ada. Dengan kinerja yang baik dan terorganisir akan dapat menambah kepercayaan masyarakat pada pelayanan yang diberikan oleh Pemerintah.

Berdasarkan uraian di atas, maka perlu menganalisis *Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Kecamatan Mijen Kota Semarang*”.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dirumuskan permasalahan penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Mijen ?
2. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Mijen ?
3. Bagaimana pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Mijen ?
4. Bagaimana pengaruh motivasi, disiplin kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Mijen ?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui :

1. Menganalisis dan membuktikan pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Mijen.
2. Menganalisis dan membuktikan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Mijen.
3. Menganalisis dan membuktikan pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Mijen.
4. Menganalisis dan membuktikan pengaruh motivasi, disiplin kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Mijen.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah untuk memberikan masukan bagi peningkatan kualitas kerja di lingkungan Kantor Kecamatan Mijen Kota Semarang, terutama :

- a. Bagi Pemerintah Daerah, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan dalam meningkatkan Kinerja Pegawai Pemerintah Kota Semarang, khususnya yang berkaitan dengan suatu motivasi, disiplin kerja dan kemampuan kerja.
- b. Sebagai pemikiran kepada Camat Mijen Kota Semarang, untuk dapat dijadikan bahan evaluasi bagi perumusan kebijaksanaan dan keputusan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan Kantor Kecamatan Mijen Kota Semarang.
- c. Sebagai bahan masukan bagi pegawai di lingkungan Kantor Kecamatan Mijen Kota Semarang dalam meningkatkan kinerjanya dalam tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.
- d. Menambah khasanah penelitian dengan fokus penulisan tentang sumber daya manusia dalam hal motivasi, disiplin kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai sesuai dengan kaidah-kaidah akademik, serta menjadi sumber informasi bagi penelitian lebih lanjut.

II. LANDASAN TEORI

2.1. TINJAUAN PUSTAKA

2.1.1. Motivasi

Menurut Malthis (2001) motivasi merupakan hasrat didalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Sedangkan

Rivai (2004) berpendapat bahwa motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Motivasi adalah kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai sasaran organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut memuaskan kebutuhan sejumlah individu (Robins dan Mary, 2005). Motivasi merupakan faktor psikologis yang menunjukkan minat individu terhadap pekerjaan, rasa puas dan ikut bertanggung jawab terhadap aktivitas atau pekerjaan yang dilakukan (Masrukhin dan Waridin, 2004). Sedangkan Hasibuan (2004) berpendapat bahwa motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi merupakan sesuatu yang membuat bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu (Armstrong, 1994). Berdasarkan pengertian diatas disimpulkan bahwa motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, memelihara dan mendorong perilaku manusia. Pemimpin perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya dalam bekerja sesuai dengan keinginan organisasi.

Selain itu Rivai (2004:457) menyampaikan pengertian motivasi adalah :

- (1) Sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu.
- (2) Suatu keahlian dalam mengarahkan karyawan dan perusahaan agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan karyawan dan tujuan perusahaan sekaligus tercapai.
- (3) Sebagai inisiasi dan pengarahan tingkah laku.
- (4) Pelajaran motivasi sebenarnya merupakan pelajaran tingkah laku.
- (5) Sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri.

(5) Sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara

perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Motivasi kerja adalah sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan kerja yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu. Adapun indikator dari motivasi kerja adalah sebagai berikut : (Malayu Hasibuan, 2003 : 162)

a. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal

Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang.

b. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain merupakan daya penggerak dalam memotivasi seseorang.

c. Kebutuhan akan perasaan dihormati

Kebutuhan akan perasaan dihormati, kebutuhan ini sangat penting karena setiap manusia ingin dirinya dihormati.

d. Kebutuhan akan perasaan ikut serta

Kebutuhan akan perasaan ikut serta merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang.

2.1.2. Disiplin Kerja

Menurut Simamora (1997) disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur.

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2004). Hasibuan (2004) berpendapat bahwa

kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Moukijat (1984:96) mengemukakan disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Nitisemito (1991:36) mengemukakan disiplin sebagai suatu sikap, perilaku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan, baik tertulis maupun tidak tertulis. Setelah diuraikan beberapa pengertian mengenai disiplin yang dikemukakan oleh beberapa ahli seperti tersebut diatas dapatlah dikatakan bahwa disiplin umumnya diartikan kepatuhan dan ketaatan pada peraturan-peraturan atau ketentuan-ketentuan yang berlaku dilingkungan organisasi masing-masing, jika terdapat pegawai yang tidak mematuhi segala peraturan dan ketentuan yang berlaku pada lingkungan kerjanya, berarti tindakan pegawai tersebut dapat dikategorikan sebagai tindakan yang melanggar disiplin. Dari perspektif organisasi, dapat dirumuskan sebagai ketaatan setiap anggota organisasi terhadap semua aturan yang berlaku di dalam organisasi tersebut, yang terwujud melalui sikap, perilaku dan perbuatan yang baik sehingga tercipta keteraturan, keharmonisan, tidak ada perselisihan, serta keadaan-keadaan baik lainnya. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Timbulnya Disiplin kerja Nitisemito (1988) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi timbulnya perilaku disiplin kerja, yaitu: tujuan pekerjaan dan kemampuan pekerjaan, teladan pemimpin, kesejahteraan, keadilan, pengawasan melekat (waskat), sanksi hukum, ketegasan, dan hubungan kemanusiaan. Perilaku disiplin karyawan merupakan sesuatu yang tidak muncul dengan sendirinya, tetapi perlu dibentuk. Oleh karena itu, pembentukan perilaku disiplin kerja, menurut Commings (1984) dapat dilakukan melalui dua cara, yaitu:

1) *Preventive dicipline*

Preventive dicipline merupakan tindakan yang diambil untuk mendorong para pekerja mengikuti atau mematuhi norma-norma dan aturan-aturan sehingga pelanggaran tidak terjadi. Tujuannya adalah untuk mempertinggi kesadaran pekerja tentang kebijaksanaan dan peraturan pengalaman kerjanya.

2) *Corrective discipline*

Muhaimin (2004 : 1) Corrective discipline merupakan suatu tindakan yang mengikuti pelanggaran dari aturan-aturan, hal tersebut mencoba untuk mengecilkan pelanggaran lebih lanjut sehingga diharapkan untuk perilaku dimasa mendatang dapat mematuhi norma-norma peraturan

Berdasarkan pengertian diatas disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggarannya. Budi Setiyawan dan Waridin (2006) dalam Mohammad (2005), ada 5 faktor dalam penilaian disiplin kerja terhadap pemberian layanan pada masyarakat, yaitu:

- a. Kualitas kedisiplinan kerja, meliputi datang dan pulang yang tepat waktu, pemanfaatan waktu untuk pelaksanaan tugas dan kemampuan mengembangkan potensi diri berdasarkan motivasi yang positif.
- b. Kuantitas pekerjaan meliputi volume keluaran dan kontribusi.
- c. Kompensasi yang diperlukan meliputi : saran, arahan atau perbaikan.
- d. Lokasi tempat kerja atau tempat tinggal.
- e. Konservasi meliputi penghormatan terhadap aturan dengan keberanian untuk selalu melakukan pencegahan terjadinya tindakan yang bertentangan dengan aturan.

Terdapat empat perspektif daftar yang menyangkut disiplin kerja menurut Rivai (2004):

- a. Disiplin retributive (*retributive discipline*) yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
- b. Disiplin korektif (*corrective discipline*) yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.
- c. Perspektif hak-hak individu (*individual right perspective*) yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
- d. Perspektif utilitarian (*utilitarian perspective*) yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

Rivai (2004) juga menyebutkan ada tiga konsep dalam pelaksanaan tindakan disipliner, yaitu:

- a. Aturan tungku panas yaitu pendekatan untuk melaksanakan tindakan disipliner.
- b. Tindakan disiplin progresif yaitu untuk memastikan bahwa terdapat hukum minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran.
- c. Tindakan disiplin positif yaitu dalam banyak situasi, hukuman tindakan memotivasi karyawan mengubah suatu perilaku.

2.1.3. Kemampuan Kerja

Menurut Chaplin (1997) , *Ability* (kemampuan, kecakapan, ketangkasan, bakat, kesanggupan) merupakan tenaga (daya, kekuatan) untuk melakukan suatu perbuatan. Kemampuan bisa merupakan kesanggupan bawaan sejak lahir, atau merupakan hasil latihan atau praktek, (Robbins,

2000). Dari pengertian pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kemampuan (*ability*) adalah kecakapan atau potensi menguasai suatu keahlian yang merupakan bawaan sejak lahir atau merupakan hasil latihan atau praktek dan digunakan untuk mengerjakan sesuatu yang diwujudkan melalui tindakan. Lebih lanjut Robbins (2000), menyatakan bahwa kemampuan terdiri dari 2 faktor, yaitu :

1. Kemampuan intelektual (*Intellectual ability*)

Merupakan kemampuan melakukan aktivitas secara mental.

2. Kemampuan Fisik (*Physical Ability*)

Merupakan kemampuan melakukan aktivitas berdasarkan stamina kekuatan dari karakteristik fisik.

Menurut Keith Davis dalam Mangkunegara (2000), secara psikologis, kemampuan (*ability*) dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*Knowledge* dan *Skill*), artinya karyawan yang memiliki IQ diatas rata rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

Unsur-unsur yang ada dalam kemampuan yaitu :

1. Pengetahuan (*Knowledge*)

Menurut Gordon (1994), Pengetahuan merupakan struktur organisasi pengetahuan yang biasanya merupakan suatu fakta prosedur dimana jika dilakukan akan memenuhi kinerja yang mungkin. Sedangkan menurut Nadler (1986), Pengetahuan merupakan proses belajar manusia mengenai kebenaran atau jalan yang benar secara mudahnya mengetahui apa yang harus diketahui untuk dilakukan. Jika disimpulkan maka pengetahuan

(knowledge) diberikan sebagai dasar kebenaran atas fakta yang harus diketahui dan diterapkan dalam pekerjaan (Gordon, 1994). Kraiger (1993) membagi knowledge menjadi 2 bagian saling berhubungan, yaitu :

a. Theoretical Knowledge

Pengetahuan dasar yang dimiliki karyawan seperti prosedur bekerja, moto dan misi perusahaan serta tugas dan tanggung jawab, informasi informasi lainnya yang diperlukan dan yang diperoleh baik secara formal (sekolah, universitas) maupun dari non formal (pengalaman pengalaman).

b. Practical Knowledge

Pengetahuan yang diberikan kepada karyawan dengan tujuan untuk memahami bagaimana dan kapan karyawan bersikap dan bertindak dalam menghadapi berbagai masalah dan penerapan prosedur kerja berdasarkan dari pengetahuan secara teori maupun dari pengalaman pengalaman yang terjadi.

2. Ketrampilan (*Skill*)

Menurut Gordon (1994), Ketrampilan merupakan kemampuan untuk mengoperasikan pekerjaan secara mudah dan cermat. Pengertian ini biasanya cenderung pada aktivitas psikomotor. Selain itu pengertian menurut Nedler (1986), Skill merupakan kegiatan yang dibutuhkan untuk melaksanakan beberapa tugas yang merupakan pengembangan dan hasil training dan pengalaman yang didapat. Iverson (2001) menambahkan bahwa selain training yang diperlukan untuk mengembangkan kemampuan , ketrampilan juga membutuhkan

kemampuan dasar (*basic ability*) untuk melakukan pekerjaan secara mudah dan tepat.

Maka dapat disimpulkan bahwa ketrampilan (*skill*) berarti kemampuan untuk mengoperasikan suatu pekerjaan secara mudah dan cermat yang membutuhkan kemampuan dasar (*basic ability*) Selanjutnya Robbins (2000) menyatakan bahwa ketrampilan dapat dikategorikan menjadi 4, yaitu :

1). *Basic Literacy skill*

Keahlian dasar merupakan keahlian seseorang yang pasti dan wajib dimiliki oleh kebanyakan orang seperti membaca, menulis dan mendengar.

2). *Technical skill*

Keahlian teknik merupakan keahlian seseorang dalam pengembangan teknik yang dimiliki, seperti menghitung secara tepat, mengoperasikan komputer.

3). *Interpersonal skill*

Keahlian interpersonal merupakan kemampuan seseorang secara efektif untuk berinteraksi dengan orang lain maupun dengan rekan kerja seperti pendengar yang baik, menyampaikan pendapat secara jelas dan bekerja dalam satu tim.

4). *Problem solving*

Menyelesaikan masalah adalah proses aktivitas untuk menajamkan logika, berargumentasi dan penyelesaian masalah serta kemampuan untuk mengetahui penyebab, mengembangkan alternatif dan menganalisa serta memilih penyelesaian yang baik.

2.1.4. Kinerja

Kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai,2004:309). Menurut Simamora (2004:338), kinerja adalah hasil kerja karyawan terhadap kontribusinya kepada organisasi selama periode waktu tertentu. Snell dan Keneeth (1999) dikutip Rahayu (2001:15), kinerja adalah kulminasi tiga elemen yang saling berkaitan, yaitu ketrampilan, upaya dan kondisi eksternal. Ketrampilan adalah beban mental yang dibawa seseorang karyawan ke tempat kerja, pengetahuan, kemampuan, kecakapan interpersonal serta kemampuan teknis. Jika karyawan tidak memiliki daya kerja yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan, maka sangat mungkin akan menghasilkan kinerja yang kurang baik. Sedangkan upaya merupakan motivasi yang diperlihatkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan. Walaupun karyawan memiliki tingkat ketrampilan yang memadai untuk menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya, tetapi jika karyawan tersebut tidak ada upaya yang cukup, maka hasilnya tentu juga tidak akan optimal. Adapun penentu kinerja ketiga adalah sejauh mana kondisi eksternal mendukung produktivitas karyawan. Buruknya kondisi ekonomi dan tidak adanya dukungan dari pimpinan merupakan contoh dari faktor eksternal yang menjadi penyebab rendahnya kinerja karyawan. Dalam banyak kasus juga menunjukkan bahwa definisi dan batasan tugas yang tidak jelas dengan mudah dapat menurunkan tingkat kinerja karyawan.

Untuk mengetahui kinerja pegawai, perlu dilakukan penilaian kinerja pegawai secara sistematis berdasarkan tugas yang diberikan kepadanya.

Secara teoritik, tujuan dilakukan penilaian kinerja adalah bersifat *evaluatif* dan bersifat pengembangan (Rahayu,2001:15). Bersifat evaluatif, karena hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi, dasar penempatan dan untuk mengevaluasi sistem seleksi. Sedangkan dikatakan bersifat *development*, karena hasil penilaian juga akan digunakan untuk memberikan pengarahan kepada pegawai tersebut dan pengembangan yang diperlukan bagi pegawai dari umpan balik kinerja pegawai yang dinilai atau dengan kata lain umpan balik dari kinerja pegawai yang dinilai. Meskipun manajer merupakan bagian yang paling integral dari proses penilaian kinerja, banyak manajer yang mengeluh bahwa penilaian perilaku karyawan mereka merupakan tugas yang paling sulit dan tidak menyenangkan yang harus mereka laksanakan (Simamora,2004:343). Manajer acapkali mencari cara-cara untuk menghindari penilaian kinerja. Kendatipun semua organisasi sama-sama memiliki tujuan utama untuk sistem penilaian kinerja mereka, terdapat variasi yang sangat besar dalam penggunaan khusus yang dibuat organisasi atas informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian mereka. Tujuan khusus itu dapat digolongkan ke dalam dua bagian besar 1) evaluasi dan 2) pengembangan. Kedua tujuan tersebut tidaklah saling terpisah, tetapi memang secara tidak langsung berbeda dari segi orientasi waktu, metode, dan peran atasan dan bawahan. Penilaian untuk kedua tujuan itu harus dilaksanakan dalam konteks program konseling, perencanaan karir, penentuan tujuan dan pemantauan kinerja yang berkelanjutan. Salah satu masalah utama yang ditemui oleh perusahaan dalam menilai kinerja pegawai adalah tujuan ganda dari penilaian kinerja. Di satu pihak, organisasi memerlukan evaluasi yang obyektif dari kinerja masa lalu individu dalam

mengambil keputusan personalia. Di lain pihak, organisasi membutuhkan alat-alat untuk memberdayakan manajer dalam membantu para pegawai meningkatkan kinerja mereka, merencanakan pekerjaan mendatang, mengembangkan keahlian dan kemampuan bagi pertumbuhan karir, dan mempererat kualitas hubungan mereka sebagai manajer dan pegawai. Hasil penilaian kinerja sering berfungsi sebagai basis evaluasi reguler terhadap kinerja anggota organisasi (Simamora,2004:344). Apakah seorang individu dinilai kompeten atau tidak kompeten, efektif atau tidak efektif, dapat dipromosikan atau tidak dapat dipromosikan, dan seterusnya berpijak pada informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian kinerja. Selain itu, organisasi sering mencoba mempengaruhi motivasi dan kinerja masa depan dari anggota-anggotanya dengan menghubungkan pemberian berbagai imbalan, seperti gaji dan promosi, terhadap nilai yang dihasilkan oleh sistem penilaian kinerja.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan berkaitan dengan variabel Motivasi, Disiplin Kerja, dan Kemampuan Kerja serta pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Mijen Kota Semarang, yaitu

Penelitian Terdahulu

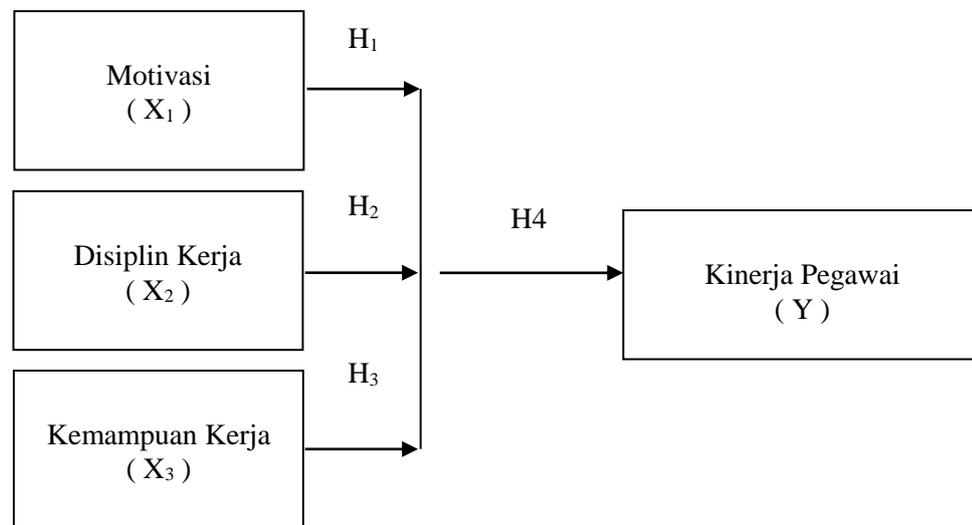
NO	JUDUL DAN NAMA PENELITI	VARIABEL	HASIL PENELITIAN
1	Pengaruh motivasi, kemampuan dan disiplin terhadap kinerja karyawan pada Persero Asuransi Adietya Arie Hetami , 2008	Variabel peneilitian ini adalah: X1 Motivasi X2 Kemampuan X3 Disiplin Y Kinerja Karyawan	Sampel yang digunakan 32 responden dengan Path Analysis Hasil penelitian menunjukkan bahwa - Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi dan disiplin nilai $\beta = 0,876$ - Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kemampuan dan disiplin nilai $\beta = 0,574$

			<ul style="list-style-type: none"> - Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi dan kinerja nilai $\beta = 0,013$ - Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kemampuan dan kinerja $\beta = 0,017$ <p>Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin dan kinerja $\beta = 0,389$</p>
2	Pengaruh kemampuan dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Sekolah Tinggi Seni Indonesia (STSI) Bandung, Nenny Anggraeni	Variabel penelitian ini adalah: X1 Kemampuan X2 Motivasi Y Kinerja Karyawan	<p>Sampel yang digunakan 40 responden dengan SPSS versi 12 Hasil penelitian menunjukkan bahwa</p> <ul style="list-style-type: none"> - Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kemampuan terhadap kinerja - Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi dan kinerja - Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kemampuan dan motivasi terhadap kinerja
3	Pengaruh disiplin kerja, motivasi dan pengembangan karier terhadap kinerja PNS pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. M Harlie, 2010	Variabel penelitian ini adalah: X1 Disiplin kerja X2 Motivasi X3 Pengembangan karier Y Kinerja	<p>Sampel dalam penelitian ini adalah 112 dari 1,197 populasi, Alat Analisis yang digunakan SPSS dengan menggunakan Regresi Linear Berganda. Adapun hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Disiplin kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja,</p> <p>Pengembangan karier berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja serta Disiplin kerja, motivasi serta pengembangan karier berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja. Disiplin kerja memiliki nilai korelasi parsial tertinggi yaitu 0,990 sedangkan motivasi 0,872 dan pengembangan karier 0,986</p>
4	Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Pusat Statistik Kabupaten Bogor, Zesbandri, SE, dan Dra. Anik Ariyanti, MM	Variabel penelitian ini adalah: X1 Disiplin Kerja Y Kinerja	<p>Sampel dalam penelitian ini adalah 43 responden, Alat Analisis yang digunakan SPSS versi 11 Adapun hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang sangat kuat Disiplin kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja antara disiplin kerja dengan kinerja pegawai Kantor BPS Kabupaten Bogor, nilai koefisien korelasi (r) 0,826, koefisien determinasi 0,682, sedangkan 0,318 dipengaruhi oleh faktor lain.</p>

5	Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai (studi kasus kantor pelayanan pajak BUMN), Muh Holil, SE, MM dan Agus Sriyanto, SE, MM	Variabel penelitian ini adalah: X1 Motivasi X2 Disiplin kerja Y Kinerja Pegawai	Alat analisis yang digunakan SPSS versi 13 Hasil penelitian menunjukkan bahwa - Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai - Disiplin kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Motivasi dan Disiplin kerja bersama sama secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
---	--	--	---

2.3. Kerangka Penelitian

Model analisis penelitian berkaitan pemikiran di atas, maka dapat digambarkan sebuah kerangka pemikiran sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis

III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 VARIABEL PENELITIAN DAN DEFINISI OPERASIONAL

3.1.1 Variabel Penelitian

1. Variabel terikat atau dependen (Y)

Variabel dependen adalah variabel yang keberadaannya dipengaruhi oleh keberadaan variabel yang lain (Sugiyono, 2001). Dalam penelitian ini variabel dependennya adalah kinerja karyawan

2. Variabel bebas atau independen (X)

Variabel independen adalah variabel yang keberadaannya tidak dipengaruhi variabel lain. Variabel independen benar-benar berdiri sendiri bahkan mampu mempengaruhi nilai dari variabel tidak bebas (Sugiyono, 2001). Dalam penelitian ini variabel independennya adalah

- a. Motivasi (X1)
- b. Disiplin Kerja (X2)
- c. Kemampuan Kerja (X3)

3.1.2. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Tabel 2

Definisi Operasional Variabel

NO	VARIABEL	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR	SKALA PENGUKURAN
1.	Motivasi	Motivasi kerja adalah sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan kerja yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu (Malayu Hasibuan, 2003 : 162)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal 2. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain 3. Kebutuhan akan perasaan dihormati 4. Kebutuhan akan perasaan ikut serta 	Diukur melalui kuesioner yang terdiri dari pertanyaan berskala 1-5
2.	Disiplin Kerja	Disiplin sebagai suatu sikap, perilaku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan, baik tertulis maupun tidak tertulis. (Nitisemito, 1991)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tujuan pekerjaan & kemampuan pekerjaan, 2. Harapan untuk berprestasi 3. Teladan pemimpin, 4. Kesejahteraan, 5. Keadilan, 6. Pengawasan melekat, 7. Ketegasan, serta 8. Hubungankemanusiaan 	Diukur melalui kuesioner yang terdiri dari pertanyaan berskala 1-5

3.	Kemampuan Kerja	Berarti kemampuan tersebut merupakan kapasitas seseorang di dalam mengerjakan berbagai macam tugas dalam pekerjaannya. (Schermerhorn, Hunt & Osborn)	1.Pengetahuan. 2.Inisiatif 3.Sikap.	Diukur melalui kuesioner yang terdiri dari pertanyaan berskala 1-5
4.	Kinerja karyawan	Kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai,2004:309).	1.Semua tugas dapat diselesaikan dengan baik 2.Karyawan dapat menyelesaikan tugas sesuai permintaan pimpinan 3.Walaupun pimpinan tidak ada, tetap akan bekerja dengan baik	Diukur melalui kuesioner yang terdiri dari pertanyaan berskala 1-5

Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini (2012)

3.2.1 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian pada penelitian ini adalah Kecamatan Mijen Kota Semarang dengan populasi penelitian adalah seluruh pegawai sebanyak 86 pegawai.

3.2.2. Jenis dan Sumber Data

a. Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer dan data sekunder, yang berbentuk kuantitatif dan kualitatif. Data kuantitatif berupa angka-angka, skala-skala, tabel-tabel, formula dan sebagainya yang sedikit banyak menggunakan matematika. Data kualitatif berupa data yang sukar diukur dengan angka ataupun ukuran lain yang sifatnya eksakta.

b. Sumber Data

Sumber data yang mendukung jawaban permasalahan dalam penelitian dengan cara sebagai berikut :

1) Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah sumber data yang diperoleh dari sumber pertama, dalam hal ini seluruh pegawai Kecamatan Mijen Kota Semarang sebagai responden.

2) Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah data yang diperoleh dari catatan-catatan, buku, makalah, laporan, arsip, monografi, dan lain-lain, terutama yang berkaitan dengan permasalahan penelitian.

3.2.3. Skala Pengukuran Variabel

Penelitian ini menggunakan skala *likert*, yaitu dalam 5 (lima) kategori jawaban, yaitu :

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

3.3. Populasi Dan Sampel

a. Populasi

Populasi yang dipakai dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kecamatan Mijen Kota Semarang yang berjumlah 86 orang terdiri atas pejabat eselon III, IV dan Staf.

b. Sampel

Sampel yang dipilih adalah para pegawai Kecamatan Mijen Kota Semarang dengan menggunakan model Sensus maka anggota populasi sebanyak 86 orang semuanya merupakan sampel dalam penelitian ini.

IV. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Identitas Responden

4.1.1 Deskriptif Identitas Jenis Kelamin Responden

Berikut akan disajikan tabel mengenai jenis kelamin responden berdasarkan hasil pengumpulan penelitian melalui kuesioner

Tabel 4.1
Identitas Responden Berdasarkan Kategori Jenis Kelamin

JENIS KELAMIN	JML	Prosentase
LAKI LAKI	59	69%
PEREMPUAN	27	31%
JUMLAH	86	100%

Sumber : Data diolah 2013

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa distribusi jenis kelamin responden yang paling banyak adalah responden laki - laki berjumlah 59 orang (69%). Hasil tersebut menggambarkan karakteristik responden pria yang menjadi responden dalam penelitian ini lebih banyak daripada responden wanita. Meskipun demikian Dominasi responden dari jenis kelamin laki laki ini tentunya secara sinergis dengan responden dari jenis kelamin perempuan memiliki potensi yang berkaitan pengaruh pada tingkat motivasi, kedisiplinan kerja dan kemampuan kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai.

4.1.2 Deskriptif Identitas Usia Responden

Hasil kategori usia responden berdasarkan hasil pengumpulan penelitian melalui kuesioner disajikan pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.2

Identitas Responden Berdasarkan Kategori Usia

USIA	JML	Prosentase
20 TAHUN - 25 TAHUN	0	0%
26 TAHUN - 30 TAHUN	1	1%
31 TAHUN - 35 TAHUN	30	35%
36 TAHUN - 40 TAHUN	0	0%
41 TAHUN - 45 TAHUN	11	13%
46 TAHUN - 50 TAHUN	38	44%
51 TAHUN KEATAS	6	7%
JUMLAH	86	100%

Sumber : Data diolah 2013

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa sebagian besar responden berusia antara 46 – 50 tahun. Hanya sekitar 1% yang berusia 26-30 tahun. Hal ini menggambarkan karakteristik umur responden sebagian besar didominasi oleh komposisi usia yang memasuki akhir usia produktif, yaitu usia 46-50 tahun. Namun demikian usia produktif para responden usia 31-35 tahun, cukup banyak juga 30 (35%), dengan demikian para responden baik yang memasuki akhir usia produktif dan yang berusia produktif memiliki potensi yang berkaitan pengaruh pada tingkat motivasi, kedisiplinan kerja dan kemampuan kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai.

4.1.3 Deskriptif Pendidikan Akhir Responden

Berikut akan disajikan tabel mengenai pendidikan akhir yang ditempuh responden berdasarkan hasil pengumpulan penelitian melalui kuesioner

Tabel 4.3
Identitas Responden Berdasarkan Kategori Pendidikan

PENDIDIKAN	JML	Prosentase
SD	3	3%
SMP	1	1%
SMA	57	66%
DIPLOMA	4	5%
S.1	18	21%
S.2	3	3%
JUMLAH	86	100%

Sumber : Data diolah 2013

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa pendidikan akhir yang paling banyak ditempuh responden adalah SMA berjumlah 57 orang (66%). Pegawai yang mempunyai pendidikan dasar terdapat sebanyak 3 orang. Hasil tersebut menggambarkan bahwa sebagian besar pegawai masih mempunyai pendidikan menengah. Namun demikian dengan tingkat pendidikan para responden yang ada baik dari tingkat dasar (SD) s/d tingkat strata dua (S2) memiliki potensi yang berkaitan pengaruh pada tingkat motivasi, kedisiplinan kerja dan kemampuan kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai.

4.1.4 Deskriptif Masa Kerja Responden

Berikut akan disajikan tabel mengenai lama bekerja masing-masing responden berdasarkan hasil pengumpulan penelitian melalui kuesioner

Tabel 4.4
Identitas Responden Berdasarkan Kategori Lama Kerja

MASA KERJA	JML	Prosentase
0 TAHUN - 5 TAHUN	0	0%
6 TAHUN - 10 TAHUN	3	3%
11 TAHUN - 15 TAHUN	7	8%
16 TAHUN - 20 TAHUN	19	22%
21 TAHUN - 25 TAHUN	31	36%
26 TAHUN - 30 TAHUN	24	28%
31 TAHUN KEATAS	2	2%
JUMLAH	86	100%

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa distribusi masa kerja responden yang paling banyak adalah responden dengan lama bekerja antara 26-30 tahun sebanyak 31 orang (36 %), sedangkan responden dengan masa kerja lebih dari 31 tahun hanya berjumlah 2 orang (2%). Hal ini menunjukkan pegawai yang ada di kantor kecamatan sudah mempunyai masa tugas yang lama. Dan kesemuanya memiliki potensi yang berkaitan pengaruh pada tingkat motivasi, kedisiplinan kerja dan kemampuan kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai.

4.1.5. Deskriptif Jabatan Responden

Berikut akan disajikan tabel mengenai jabatan masing-masing responden berdasarkan hasil pengumpulan penelitian melalui kuesioner

Tabel 4.5
Identitas Responden Berdasarkan Kategori Jabatan

JENIS JABATAN	JML	Prosentase
STRUKTURAL	53	62%
STAF	33	38%
JUMLAH	86	100%

Sumber : Data diolah 2013

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat sebagian besar responden adalah pegawai yang memiliki jabatan struktural yaitu sebanyak 53 orang (62%). Demikian juga bagi responden dari staf sebanyak 33 orang (38%) memiliki potensi yang berkaitan pengaruh pada tingkat motivasi, kedisiplinan kerja dan kemampuan kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai.

4.2. Persepsi Responden Terhadap Indikator Variabel Penelitian.

Nilai persepsi ini dengan kriteria penilaian :

- 1,00 – 1,80 : Sangat rendah / sangat buruk
 1,81 – 2,60 : Rendah / buruk
 2,61 – 3,40 : Cukup / sedang
 3,41 – 4,20 : Tinggi / baik
 4,21 - 5,00 : Sangat tinggi / sangat baik

4.2.1 Persepsi Responden Terhadap Variabel Motivasi

Persepsi responden terhadap variabel Motivasi dapat dilihat pada Tabel 4.6 sebagai berikut :

Tabel 4.6
Persepsi Responden Terhadap Variabel Motivasi

	MOTIVASI															JUMLAH SCORE	RATA-RATA SCORE
	n	SS	%	n	S	%	n	N	%	N	TS	%	N	STS	%		
X1	54	270	21,09	31	124	43,06	1	3	6,25	0	0	0	0	0	0	397	4,62
X2	60	300	23,44	23	92	31,94	3	9	18,75	0	0	0	0	0	0	401	4,66
X3	68	340	26,56	15	60	20,83	3	9	18,75	0	0	0	0	0	0	409	4,76
X4	74	370	28,91	3	12	4,17	9	27	56,25	0	0	0	0	0	0	409	4,76
	256	1280	100	72	288	100	16	48	100	0	0	0	0	0	0	1616	4,70

X1) Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal X2). Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain X3). Kebutuhan akan perasaan dihormati X4). Kebutuhan akan perasaan ikut serta

Berdasarkan tabel 4.6 terlihat bahwa pada variabel motivasi memiliki nilai skor rata-rata yaitu 4,70 termasuk dalam katagori Sangat Tinggi/Sangat Baik, nilai skor tertinggi adalah 4,76 pada indikator X3 dan X4 yaitu Kebutuhan akan perasaan dihormati dan Kebutuhan akan perasaan ikut serta , sedangkan nilai terendah dengan skor 4,62 pada indikator no. 1 yaitu Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal. Berdasarkan masing masing nilai pada

variabel motivasi, hal ini menunjukkan bahwa motivasi pegawai di Kecamatan Mijen Kota Semarang sangat tinggi

4.2.2 Persepsi Responden Terhadap Variabel Disiplin Kerja

Persepsi responden terhadap variabel Disiplin Kerja dapat dilihat pada Tabel 4.7, sebagai berikut :

Tabel 4.7 Persepsi Responden Terhadap Variabel Disiplin Kerja

	DISIPLIN KERJA															JUMLAH SCORE	RATA-RATA SCORE
	n	SS	%	n	S	%	n	N	%	n	TS	%	N	STS	%		
X5	62	310	12,38	19	76	14,29	5	15	9,26	0	0	0	0	0	0	401	4,66
X6	54	270	10,78	20	80	15,04	12	36	22,22	0	0	0	0	0	0	386	4,49
X7	63	315	12,57	16	64	12,03	7	21	12,96	0	0	0	0	0	0	400	4,65
X8	65	325	12,97	12	48	9,02	9	27	16,67	0	0	0	0	0	0	400	4,65
X9	63	315	12,57	11	44	8,27	12	36	22,22	0	0	0	0	0	0	395	4,59
X10	64	320	12,77	17	68	12,78	5	15	9,26	0	0	0	0	0	0	403	4,69
X11	65	325	12,97	21	84	15,79	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	409	4,76
X12	65	325	12,97	17	68	12,78	4	12	7,41	0	0	0	0	0	0	405	4,71
	501	2505	100	133	532	100	54	162	100	0	0	0	0	0	0	3199	3,10

X5) Tujuan pekerjaan & kemampuan pekerjaan, X6) Harapan untuk berprestasi X7). Teladan pemimpin, X8). Kesejahteraan, X9).Keadilan X10). Pengawasan melekat, X11). Ketegasan, serta X12). Hubungan kemanusiaan.

Berdasarkan tabel 4.7 terlihat bahwa pada variabel Disiplin Kerja memiliki nilai skor rata-rata yaitu 3,10 termasuk dalam kategori cukup/sedang, nilai skor tertinggi adalah 4,76 pada indikator X11 yaitu ketegasan, dimana pimpinan memiliki ketegasan terhadap Pegawai yang melanggar aturan kepegawaian, sedangkan nilai terendah dengan skor 4,49 pada indikator X6 yaitu harapan untuk berprestasi, namun demikian termasuk pada kondisi sangat baik / sangat tinggi, yaitu dimana Pegawai memiliki harapan untuk berprestasi ditempat bekerja karena adanya reward bagi pegawai yang berprestasi

4.2.3 Persepsi Responden Terhadap Variabel Kemampuan Kerja

Persepsi responden terhadap variabel Kemampuan Kerja dapat dilihat pada Tabel 4.8, sebagai berikut :

Tabel 4.8 Persepsi Responden Terhadap Variabel Kemampuan Kerja

	KEMAMPUAN KERJA															JUMLAH SCORE	RATA-RATA SCORE
	n	SS	%	n	S	%	n	N	%	N	TS	%	N	STS	%		
X13	62	310	33,16	20	80	31,75	4	12	50,00	0	0	0	0	0	0	402	4,67
X14	60	300	32,09	22	88	34,92	4	12	50,00	0	0	0	0	0	0	400	4,65
X15	65	325	34,76	21	84	33,33	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	409	4,76
	187	935	100	63	252	100	8	24	100	0	0	0	0	0	0	1211	4,69

X13). .Pengetahuan. X14). .Inisiatif X15). Sikap)

Berdasarkan tabel 4.8 terlihat bahwa pada variabel Kemampuan Kerja memiliki nilai skor rata-rata yaitu 4,69 termasuk dalam katagori Sangat Tinggi/Sangat Baik, nilai skor terendah adalah 4,65 pada indikator no. X14 yaitu inisiatif, yaitu dimana Pegawai memiliki inisiatif dalam menyelesaikan tugas pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan sedangkan nilai tertinggi dengan skor 4,76 pada indikator X15 yaitu sikap dimana Pegawai memiliki sikap yang baik dalam menyelesaikan tugas pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan

4.2.4 Persepsi Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan

Persepsi responden terhadap variabel Kinerja Kerja dapat dilihat pada Tabel 4.9, sebagai berikut :

Tabel 4.8 Persepsi Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan

	KINERJA PEGAWAI															JUMLAH SCORE	RATA-RATA SCORE
	n	SS	%	n	S	%	n	N	%	N	TS	%	N	STS	%		
Y1	63	315	38,89	14	56	20,29	9	27	33,33	0	0	0	0	0	0	398	4,63
Y2	61	305	37,65	15	60	21,74	10	30	37,04	0	0	0	0	0	0	395	4,59
Y3	38	190	23,46	40	160	57,97	8	24	29,63	0	0	0	0	0	0	374	4,35
	162	810	100	69	276	100	27	81	100	0	0	0	0	0	0	1167	4,52

Y1). .Semua tugas dapat diselesaikan dengan baik Y2). .Karyawan dapat me nyelesaikan tugas sesuai permintaan pimpinan Y3). .Walaupun pimpinan tidak ada, tetap akan bekerja dengan baik

Berdasarkan tabel 4.9 terlihat bahwa pada variabel Motivasi Kerja memiliki nilai skor rata-rata yaitu 4,52 termasuk dalam katagori Sangat Tinggi/Sangat Baik, nilai skor tertinggi adalah 4,63 pada indikator Y1 yaitu Semua tugas dapat diselesaikan dengan sedangkan nilai terendah dengan skor 4,35 pada indikator Y3 yaitu walaupun pimpinan tidak ada tetap akan bekerja dengan baik, namun demikian posisi Y3 termasuk pada kondisi sangat baik / sangat tinggi,

4.3. Deskriptif Variabel

Pada analisis deskriptif variabel ini guna tanggapan responden terhadap serangkaian pernyataan. Adapun analisisnya adalah sebagai berikut :

Tabel 4.10
Deskriptif Data Variabel

Variabel	Mini mum	Maxi mum	Me an	Standart Deviasi
Motivasi	15	20	18,78	1,152
Disiplin Kerja	33	40	37,20	1,734
Kemampuan Kerja	12	15	14,08	,884
Kinerja Pegawai	10	15	13,57	1,143

Sumber : Data diolah 2013

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa tanggapan responden terhadap variabel motivasi menunjukkan minimumnya sebesar 15, maximum 20, rata-rata sebesar 18.78 dan standar deviasinya sebesar 1,152. adapun tanggapan responden terhadap variabel disiplin kerja menunjukkan minimumnya sebesar 33, maximum 40, rata-rata sebesar 37,20 dan standar deviasinya sebesar 1,734. Tanggapan responden

terhadap variabel kemampuan kerja menunjukkan minimumnya sebesar 12, maksimum 15, rata – rata 14,08 dan standar deviasi 0,884. Tanggapan responden terhadap kinerja pegawai menunjukkan minimumnya sebesar 10 maksimumnya 15, rata – rata sebesar 13,57 dengan standar deviasi 1,143.

4.4 Uji Validitas Dan Realibilitas Instrumen

1. Uji Validitas

Hasil olah data uji validitas, sebagai berikut :

Tabel 4.11
Hasil Uji Validitas

Indikator	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1.Motivasi			
Indikator 1	0.332	0.178	valid
Indikator 2	0.444	0.178	valid
Indikator 3	0.415	0.178	valid
Indikator 4	0.409	0.178	valid
2. Disiplin kerja			
Indikator 1	0.326	0.178	valid
Indikator 2	0.293	0.178	valid
Indikator 3	0.301	0.178	valid
Indikator 4	0.337	0.178	valid
Indikator 5	0.326	0.178	valid
Indikator 6	0.297	0.178	valid
Indikator 7	0.351	0.178	valid
Indikator 8	0.306	0.178	valid
3.Kemampuan kerja			
Indikator 1	0.549	0.178	valid
Indikator 2	0.345	0.178	valid
Indikator 3	0.413	0.178	valid
4. Kinerja			
Indikator 1	0.477	0.178	valid
Indikator 2	0.443	0.178	valid
Indikator 3	0.350	0.178	valid

Sumber : Data diolah 2013

Pada tabel 4.11 diketahui bahwa uji validitas dimensi – dimensi pada variabel motivasi, disiplin kerja, kemampuan kerja dan kinerja hasilnya menunjukkan valid. Kevalidan ini ditunjukkan dengan nilai signifikansi masing – masing indikator yang lebih kecil dari r-tabel.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi pernyataan dari waktu ke waktu. Data yang diuji reliabilitasnya adalah data yang telah lulus dalam pengujian validitas dan hanya pernyataan-pernyataan yang valid saja yang diuji. Dalam penelitian ini uji reliabilitas menggunakan nilai *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60. Berdasarkan penghitungan didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.12
Hasil Uji Reliabilitas

No	Indikator Variabel	Nilai <i>Cronbach Alpha</i>	Nilai Standarisasi	Keterangan
1.	Motivasi	0,618	0,6	Reliabel
2.	Kedisiplinan Kerja	0,618	0,6	Reliabel
3.	Kemampuan Kerja	0,619	0,6	Reliabel
4.	Kinerja Pegawai	0,614	0,6	Reliabel

Sumber : Data diolah 2013

Pada tabel 4.12 diatas dapat diketahui bahwa variabel motivasi memberikan nilai cronbach alpha sebesar 0,618 > dari nilai standarisasi 0,6. Kemudian pada variabel disiplin kerja mendapatkan nilai cronbach alpha sebesar 0,618 > dari nilai standarisasi sebesar 0,6. Variabel kemampuan kerja mempunyai nilai cronbach alpha sebesar 0,619 > 0,6. Pada variabel kinerja nilai cronbach alpha sebesar 0,614 > 0,6. Oleh karena itu variabel motivasi, kedisiplinan kerja, kemampuan kerja dan kinerja pegawai dapat dikatakan

reliabel karena mempunyai nilai cronbach alpha lebih besar dari nilai standarisasi sebesar 0,6

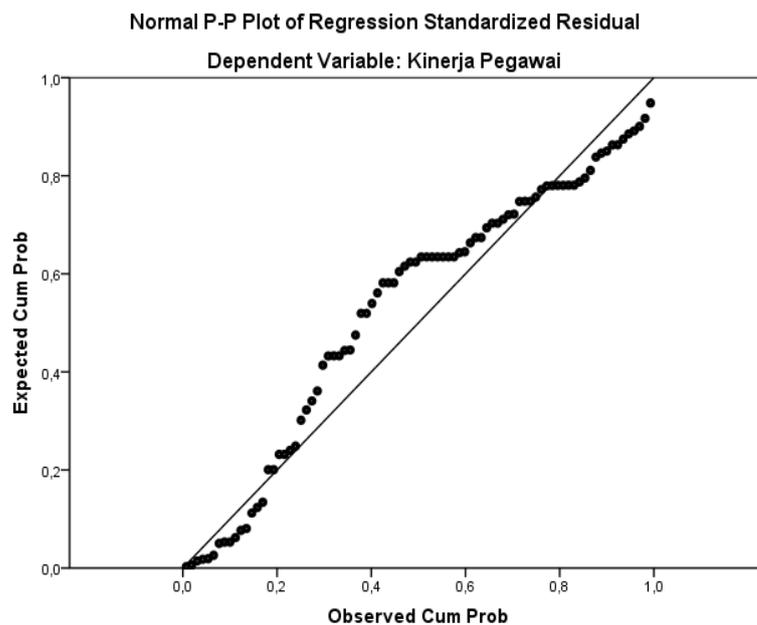
4.5 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas dilakukan dengan uji *normal probability plot*.

Hasilnya terlihat pada gambar 4.1

Gambar 4.1
Hasil Uji Normalitas



Pada gambar 4.1 diatas terlihat titik – titik menyebar searah dan di sekitar garis diagonal. Oleh karena itu dapat diartikan bahwa data berdistribusi normal.

2. Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation factor*. Adanya multikolinieritas ditunjukkan dengan nilai *tolerance* < 0.10 atau nilai VIF > 10. Hasil perhitungan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinieritas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Motivasi	,687	1,456
	Disiplin Kerja	,646	1,548
	Kemampuan Kerja	,836	1,196

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

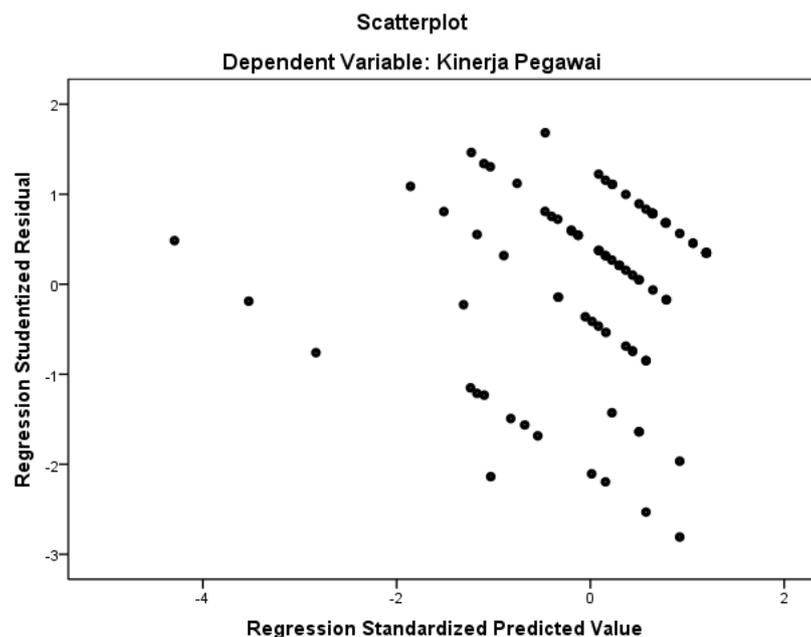
Hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai *tolerance* (0,687; 0,646; 0,836) > 0,1 dan VIF (1,456; 1,548; 1,196) < 10. Nilai *tolerance* yang lebih dari 0,1 serta nilai VIF yang kurang dari 10 menunjukkan bahwa persamaan ini terbebas dari unsur multikolinieritas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian ada tidaknya heteroskedastisitas menggunakan grafik *scatter plot*. Hasilnya adalah sebagai berikut:

Gambar 4.2

Grafik Scatter Plot



Pada gambar 4. 2 terlihat titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y serta tidak ada pola yang jelas, maka dapat dikatakan dalam model regresi ini tidak terjadi heterokedastisitas.

5. Analisis Regresi Berganda

Pengujian menggunakan regresi berganda mendapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.14
Hasil Uji Regresi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,241	1,986		-,121	,904
	Motivasi	,195	,097	,211	2,016	,047
	Disiplin Kerja	,128	,060	,230	2,132	,036
	Kemampuan Kerja	,388	,105	,350	3,690	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian model di atas, diperoleh suatu persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0,211 X_1 + 0,230 X_2 + 0,350X_3 + e \text{ (Standardized Coefficients).}$$

Interprestasi hasil analisis regresi antar variabel adalah sebagai berikut :

- a. Variabel motivasi memiliki koefisien beta regresi (*standardized*) bertanda positif sebesar 0,211 yang memberikan makna bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel motivasi dengan arah pengaruh searah, atau dapat diartikan bahwa semakin kuat pengaruh motivasi, akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai.
- b. Variabel kedisiplinan kerja memiliki koefisien beta regresi (*standardized*) bertanda positif sebesar 0,230 yang memberikan makna bahwa kinerja pegawai

dipengaruhi oleh variabel kedisiplinan kerja dengan arah pengaruh searah, atau dapat diartikan bahwa semakin kuat pengaruh kedisiplinan kerja, akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai.

- c. Variabel kemampuan kerja memiliki koefisien beta regresi (*standardized*) bertanda positif sebesar 0,350 yang memberikan makna bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel kemampuan kerja dengan arah pengaruh searah, atau dapat diartikan bahwa semakin kuat pengaruh kemampuan kerja, akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai.

6. Uji Model

1. Uji R² (Koefisien Determinasi)

Tabel 4.15
Uji Determinasi Variabel

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,618 ^a	,382	,359	1,201

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

Pada table 4.15 menunjukkan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,359 (35,9 %), yang maknanya bahwa 35,9 % perubahan kinerja pegawai mampu dijelaskan oleh variabel motivasi, kedisiplinan kerja dan kemampuan kerja sedangkan sisanya 64,1% dijelaskan oleh sebab lain diluar model yang digunakan dalam penelitian ini.

2. Uji Signifikansi Parameter Estimasi Secara Simultan (Uji F)

Untuk menguji dan membuktikan apakah secara bersama-sama variabel bebas yang diuji ke dalam model memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, maka dilakukan signifikansi parameter secara simultan (Uji F).

Tabel 4.16

Uji Signifikansi Parameter Estimasi Secara Simultan (Uji F)

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	73,154	3	24,385	16,902	,000 ^a
	Residual	118,300	82	1,443		
	Total	191,453	85			

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

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Hasil ANOVA (Uji F) mendapatkan nilai $F = 16,902$ dengan probabilitas sebesar 0,000. Probabilitas signifikansi yang diperoleh menunjukkan hasil yang lebih kecil dari $\text{sig } \rho 0,05$ ($0,000 < 0,05$). Hal ini menandakan bahwa variabel motivasi, kedisiplinan kerja dan kemampuan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

7. Pengujian Secara Statistik

7.1. Pengujian secara parsial

Pengujian secara parsial menggunakan uji t yang berguna untuk menguji signifikansi konstanta dan signifikansi koefisien regresi masing-masing variabel bebas. Pengujian secara parsial ini dilakukan dengan cara membandingkan nilai t-test dengan nilai t-tabel pada tingkat signifikansi (α) 5% dan pengujian satu sisi (*one tailed t-test*).

7.1.1. Pengujian Hipotesis Pertama

Berdasarkan uji t-hitung dan signifikansi dapat dilihat pada tabel 4.14 bagian *coefficients*. Hasilnya adalah nilai t-hitung untuk variabel motivasi sebesar 2,016.

Penolakan atau penerimaan hipotesis juga dilakukan dengan membandingkan nilai *Sig* yang diperoleh dengan nilai alpha (α) yang digunakan yaitu sebesar 5%. Karena nilai *Sig* yang diperoleh sebesar $0,047 < \text{nilai alpha sebesar } 0,05$, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Mijen Kota Semarang **diterima**.

7.1.2. Pengujian Hipotesis Kedua

Berdasarkan uji t-hitung dan signifikansi dapat dilihat pada tabel 4.14 bagian *coefficients*. Hasilnya adalah nilai t-hitung untuk variabel kemampuan kerja sebesar 2,132.

Penolakan atau penerimaan hipotesis juga dilakukan dengan membandingkan nilai *Sig* yang diperoleh dengan nilai alpha (α) yang digunakan yaitu sebesar 5%. Karena nilai *Sig* yang diperoleh sebesar $0,036 < \text{nilai alpha sebesar } 0,05$, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Mijen Kota Semarang **diterima**.

7.1.3. Pengujian Hipotesis Ketiga

Berdasarkan uji t-hitung dan signifikansi dapat dilihat pada tabel 4.14 bagian *coefficients*. Hasilnya adalah nilai t-hitung untuk variabel kemampuan kerja sebesar 3,690

Penolakan atau penerimaan hipotesis juga dilakukan dengan membandingkan nilai *Sig* yang diperoleh dengan nilai alpha (α) yang digunakan yaitu sebesar 5%. Karena nilai *Sig* yang diperoleh sebesar $0,000 < \text{nilai alpha sebesar } 0,05$, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa

kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Mijen Kota Semarang **diterima**.

7.2 Pengujian secara Simultan

Untuk membuktikan hipotesis keempat dilakukan menggunakan uji F (uji ANOVA) yang berguna untuk menguji pengaruh secara bersama-sama variabel-variabel bebas terhadap variable terikatnya. Pengujian ini dilakukan dengan cara membandingkan nilai F hitung dengan nilai RF tabel pada tingkat signifikansi (α) 5%.

Berdasarkan uji F (uji ANOVA) dan signifikansinya dapat dilihat pada tabel 4.16 bagian ANOVA. Hasilnya adalah nilai F hitung sebesar 16,902.

Penolakan atau penerimaan hipotesis juga dilakukan dengan membandingkan nilai *Sig* yang diperoleh dengan nilai alpha (α) yang digunakan yaitu sebesar 5%. Karena nilai *Sig* yang diperoleh sebesar 0,000 < nilai alpha sebesar 0,05, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi, disiplin kerja dan kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Mijen Kota Semarang **diterima**.

4.6 Pembahasan

Pada tujuan penelitian yang pertama ini adalah untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Kecamatan Mijen Kota Semarang Berdasarkan tujuan penelitian tersebut maka dirumuskan hipotesis yaitu ada pengaruh positif signifikan antara motivasi terhadap kinerja pegawai Kecamatan Mijen Kota Semarang

Berdasarkan perhitungan analisis dengan SPSS pada tabel 4.14 dapat dilihat besarnya koefisien regresi variabel motivasi sebesar 0,211 dengan tingkat signifikan 0,047 lebih kecil dari 0,05. Berarti hipotesis yang diajukan dapat diterima bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Mijen Kota Semarang .

Pengaruh motivasi terhadap kinerja mempunyai nilai positif artinya bahwa variabel bebas motivasi (X1) dengan variabel terikat kinerja (Y) terdapat hubungan positif. Motivasi ini menuntun pegawai kearah perilaku tertentu yang mengarah pada tujuan organisasi. Adanya motivasi yang tinggi maka akan menjadikan kinerja pegawai mengalami peningkatan. Dengan demikian apabila motivasi meningkat, maka kinerja pegawai Kecamatan Mijen Kota Semarang akan meningkat. Sebaliknya bila motivasi menurun, maka kinerja pegawai Kecamatan Mijen Kota Semarang akan menurun.

Temuan ini sesuai dengan teori dari Morrison (1993) bahwa motivasi memberikan kecenderungan seseorang melibatkan diri dalam kegiatan yang mengarah sasaran. Jika perilaku tersebut mengarah pada suatu obyek/sasarannya maka dengan motivasi tersebut akan diperoleh pencapaian target atau sasaran yang sebesar-besarnya. Sehingga pelaksanaan tugas dapat dikerjakan dengan sebaik-baiknya dan efektifitas kerja dapat dicapai.

Menurut James L Gibson (1997), motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang karyawan yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku. Sedangkan bagi Luthan (1995), motivasi merupakan sebuah proses yang bermula dari kekurangan dalam halfisiologis ataupun psikologis atau kebutuhan yang mengaktifkan perilaku atau sebuah dorongan yang ditujukan pada sebuah tujuan atau insentif.

Bagi Robbin (1998), motivasi merupakan kemauan untuk menggunakan usaha tingkat tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan usaha untuk memenuhi beberapa kebutuhan individu.

Victor Vroom (2002) menyatakan bahwa hubungan upaya dengan kinerja dimana karyawan mempunyai persepsi bahwa upaya yang lebih berakibat pada kinerja yang makin memuaskan.

Penelitian ini juga sesuai dengan penelitian dari M. Harlie (2010) bahwa ada pengaruh positif signifikan antara motivasi terhadap kinerja PNS pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. Peneliti lain, Moh Holil SE, MM dan Agus Sriyatno, SE, MM, juga menyebutkan ada pengaruh positif signifikan antara motivasi terhadap kinerja pegawai pada kantor pelayanan pajak BUMN.

Sehubungan dengan faktor motivasi yang ada di Kecamatan Mijen Kota Semarang, diperlukan motivasi pegawai yang tinggi. Dimana hal ini dimaksudkan untuk dapat melaksanakan tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsi serta tugas-tugas tambahan yang diberikan oleh pimpinan. Sehingga tujuan organisasi Kecamatan Mijen Kota Semarang dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Pada tujuan penelitian yang kedua ini adalah untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kecamatan Mijen Kota Semarang. Berdasarkan tujuan penelitian tersebut maka dirumuskan hipotesis yaitu ada pengaruh positif signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kecamatan Mijen Kota Semarang.

Berdasarkan perhitungan analisis dengan SPSS pada tabel 4.14 dapat dilihat besarnya koefisien regresi variabel disiplin kerja sebesar 0,230 dengan

tingkat signifikan 0,036 lebih kecil dari 0,05. Berarti hipotesis yang diajukan dapat diterima bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Mijen Kota Semarang.

Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja mempunyai nilai positif artinya bahwa variabel bebas disiplin kerja (X₂) dengan variabel terikat kinerja (Y) terdapat hubungan positif. Dengan demikian apabila disiplin kerja meningkat, maka kinerja pegawai Kecamatan Mijen Kota Semarang akan meningkat. Sebaliknya apabila lingkungan kerja menurun, maka kinerja pegawai Kecamatan Mijen Kota Semarang juga akan menurun.

Disiplin umumnya diartikan sebagai kepatuhan dan keta'atan pada peraturan dan ketentuan yang berlaku pada lingkungan kerja. Dari perspektif organisasi dapat dirumuskan sebagai keta'atan setiap anggota organisasi terhadap semua aturan yang berlaku didalam organisasi tersebut yang terwujud melalui sikap, prilaku dan perbuatan yang baik sehingga tercipta keteraturan dan keharmonisan.

Temuan ini didukung oleh teori dari Hazibuan (2004) yang mengatakan bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menta'ati semua peraturan organisasi dan norma-norma yang berlaku.

Penelitian ini juga sesuai dengan pendapat M. Harlie (2010) yang mengemukakan bahwa disiplin kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja PNS pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. Kajian empiris yang sesuai dengan penelitian ini adalah Zesbandri, SE dan Dra. Anik Ariyanti, MM yang hasilnya menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor BPS Kabupaten Bogor.

Berkaitan dengan disiplin kerja yang ada di Kecamatan Mijen Kota Semarang, untuk menjamin kinerja yang meningkat maka disiplin kerja harus dikelola dan dipelihara dengan baik. Fungsi kepatuhan dan keta'atan itulah yang mendorong pencapaian tujuan organisasi. Pimpinan yang selalu menjadi panutan yang harus bertanggung jawab terhadap pembinaan disiplin anggotanya. Karena itulah setiap pimpinan dalam organisasi wajib menanamkan rasa patuh dan ta'at dalam diri setiap bawahannya.

Pada tujuan penelitian yang ketiga ini adalah untuk menganalisis pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai Kecamatan Mijen Kota Semarang. Berdasarkan tujuan penelitian tersebut maka dirumuskan hipotesis yaitu ada pengaruh positif signifikan antara kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai Kecamatan Mijen Kota Semarang.

Berdasarkan perhitungan analisis dengan SPSS pada tabel 4.14 dapat dilihat besarnya koefisien regresi variabel kemampuan kerja sebesar 0,350 dengan tingkat signifikan 0,000 lebih kecil dari 0,05. Berarti hipotesis yang diajukan dapat diterima bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Mijen Kota Semarang.

Pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja mempunyai nilai positif artinya bahwa variabel bebas kemampuan kerja (X3) dengan variabel terikat kinerja (Y) terdapat hubungan positif. Dengan adanya kemampuan kerja yang baik maka akan menjadikan kinerja pegawai mengalami peningkatan. Dengan demikian apabila kemampuan kerja tinggi, maka kinerja pegawai Kecamatan Mijen Kota Semarang akan meningkat. Sebaliknya bila kemampuan kerja rendah, maka kinerja pegawai Kecamatan Mijen Kota Semarang akan menurun.

Sebagaimana menurut Kreitner et al (1992) yang menyatakan bahwa kemampuan memberikan andil yang cukup besar bersama-sama dengan usaha dan ketrampilan untuk kinerja seseorang . Robbin (1998), menyatakan kemampuan sebagai kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai macam tugas dalam sebuah pekerjaan. Sedangkan menurut Gibson (1997), mengemukakan bahwa kemampuan menunjukkan potensi orang untuk melaksanakan tugas atau mungkin kemampuan itu dimanfaatkan atau tidak. Dengan demikian kemampuan kerja sebagai potensi yang dimiliki seseorang yang berkaitan dengan pengetahuan dan ketrampilan untuk melaksanakan berbagai aktivitas dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Penelitian ini juga sesuai dengan penelitian dari Nenny Angraeni yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekolah Tinggi Seni Indonesia (STSI). Adietya Arie Hetami (2008) menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan antara disiplin dan kinerja karyawan pada Persero Asuransi. Sehubungan dengan faktor kemampuan kerja yang ada di Kecamatan Mijen Kota Semarang, maka kemampuan kerja yang dimiliki oleh pegawai Kecamatan Mijen Kota Semarang hendaknya mempunyai keunggulan, terutama dalam melaksanakan tugas atau kegiatan yang berkaitan dengan pekerjaan kantor. Sehingga setiap pegawai dapat melakukan dan menyelesaikan pekerjaan yang dihadapi dengan baik.

Tujuan penelitian yang keempat ini adalah untuk menganalisis pengaruh secara simultan antara motivasi, disiplin kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai Kecamatan Mijen Kota Semarang. Berdasarkan tujuan penelitian tersebut maka dirumuskan hipotesis yaitu ada pengaruh positif

signifikan antara motivasi, disiplin kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai Kecamatan Mijen Kota Semarang.

Berdasarkan perhitungan analisis dengan SPSS pada tabel 4.16 dapat dilihat besarnya F hitung sebesar 16,902 dengan tingkat signifikan 0,000 lebih kecil dari 0,05. Berarti hipotesis yang diajukan dapat diterima bahwa motivasi, disiplin kerja dan kemampuan kerja berpengaruh positif signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Mijen Kota Semarang.

Variabel motivasi, disiplin kerja dan kemampuan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kecamatan Mijen Kota Semarang. Pengaruh positif artinya adalah motivasi, disiplin kerja dan kemampuan kerja meningkat, maka kinerja pegawai Kecamatan Mijen Kota Semarang akan meningkat. Sebaliknya apabila motivasi, disiplin kerja dan kemampuan kerja menurun, maka kinerja pegawai Kecamatan Mijen Kota Semarang akan menurun.

Besarnya kontribusi seluruh variabel bebas (motivasi, disiplin kerja dan kemampuan kerja) terhadap variabel terikat (kinerja) berdasarkan perhitungan statistik yang ditunjukkan oleh angka koefisien determinasi keseluruhannya (R^2) adalah sebesar 0,359 atau 35,9%.

Menurut teori dari Sutermeister (1985), menyatakan bahwa kinerja seorang individu pada organisasi dipengaruhi oleh dua variabel pokok, yaitu kemampuan dan motivasi. Sedangkan menurut Luthans (1989), bahwa untuk menghasilkan kinerja yang optimal diperlukan kemampuan individu dan motivasi. Kajian empiris terdahulu dari hasil penelitian dari Nenny Angraeni yang hasilnya menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kemampuan dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Sekolah Tinggi Seni Indonesia (STSI). Peneliti lain, Moh Holil SE, MM dan

Agus Sriyatno, SE, MM, menyebutkan bahwa motivasi dan disiplin kerja bersama-sama secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor pelayanan pajak BUMN.

Terkait dengan ketiga variabel tersebut yang berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai dan untuk meningkatkan kinerja pegawainya melalui variabel tersebut hendaknya pimpinan lebih meningkatkan hubungan baik dengan bawahan dengan cara antara lain mendengar keluhan bawahan, mengenal pekerjaan bawahan yang sedang dilakukan serta adanya pendelegasian wewenang serta tanggung jawab.

Selanjutnya jika memperhatikan masing-masing beta koefisien dari ketiga variabel ini, maka yang tampak pengaruhnya paling besar adalah variabel kemampuan kerja, kemudian variabel disiplin kerja dan yang terakhir adalah motivasi.

Makna yang dapat dipahami dari posisi ini dapat dijelaskan bahwa :

1. Variabel kemampuan kerja mempunyai korelasi yang lebih besar terhadap kinerja pegawai Kecamatan Mijen Kota Semarang dibandingkan dengan disiplin kerja dan motivasi. Hal ini didasarkan kenyataan yang dapat dipahami dari adanya kemampuan kerja yang dimiliki para pegawai Kecamatan Mijen Kota Semarang. Dimana kemampuan kerja tersebut dapat dilihat seperti pelaksanaan rapat koordinasi setiap bulan yang dipimpin oleh Camat Mijen Kota Semarang dan diikuti pejabat struktural yang ada, laporan kerja yang dilaksanakan secara berkala dan rutin setiap bulan. Juga adanya kemampuan yang ditunjukkan dalam pelaksanaan kerja yang harus dilaksanakan secara bersama-sama, Selain itu jika diperhatikan dari tingkat pendidikan responden yang terbanyak adalah

lulusan SMA sebanyak 57 orang (66%) dan Sarjana (S1) sebanyak 18 orang (20,9%). Sehingga pengaruh variabel kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai Kecamatan Mijen Kota Semarang lebih besar dibandingkan variabel yang lain.

2. Variabel Disiplin kerja mempunyai korelasi yang lebih rendah dari variabel kemampuan kerja. Hal ini dapat dipahami bahwa para pegawai Kecamatan Mijen Kota Semarang yang ada di Kelurahan dalam hal ini perangkat Kelurahan secara langsung tidak pernah berhubungan dengan pimpinan. Sehingga hubungan antara pimpinan dengan pegawai yang ada di Kelurahan sedikit banyak ada hambatan, karena kurang terpantau secara langsung.
3. Variabel motivasi mempunyai korelasi yang lebih rendah dari variabel kemampuan kerja dan disiplin kerja. Hal ini dapat dipahami bahwa menerapkan motivasi kerja tidak mudah, dimana dengan jumlah pegawai sebanyak 86 orang mempunyai karakter yang berbeda, baik dari sumber daya manusia maupun yang terkait dengan potensi masing-masing pegawai.

V. PENUTUP

A. Kesimpulan

Kesimpulan yang didapat setelah dilakukan analisa data statistik terhadap variabel motivasi, disiplin kerja dan kemampuan kerja dan kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

1. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi motivasi akan meningkatkan kinerja pegawai. Demikian pula sebaliknya semakin rendah motivasi akan menurunkan kinerja pegawai.
2. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi disiplin kerja akan meningkatkan kinerja pegawai. Demikian pula sebaliknya semakin rendah disiplin kerja akan menurunkan kinerja pegawai.
3. Kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi kemampuan kerja akan meningkatkan kinerja pegawai. Demikian pula sebaliknya semakin rendah kemampuan kerja akan menurunkan kinerja pegawai.
4. Motivasi, disiplin kerja dan kemampuan kerja secara bersama – sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengaruh perubahan motivasi, disiplin kerja dan kemampuan kerja terhadap perubahan kinerja pegawai sebesar 35,9%.

B. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan-keterbatasan yang memungkinkan dapat menimbulkan gangguan terhadap hasil penelitian, di antaranya adalah :

1. Penelitian ini hanya mampu menjelaskan kinerja pegawai sebesar 35,9% sehingga masih belum optimal
2. Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data berupa kuesioner sehingga belum optimal untuk mengetahui dimensi dari masing – masing variable.

C. Saran

1. Tingkat motivasi tentang Kebutuhan akan perasaan dihormati dan Kebutuhan akan perasaan ikut serta sudah bagus maka bisa dipertahankan dan ditingkatkan lagi, sedangkan tingkat motivasi akan perasaan maju dan tidak gagal bisa diwujudkan melalui adanya suatu perhatian serta pengawasan dari pimpinan terhadap para pegawai terhadap penyelesaian tugas atau suatu kegiatan yang akan dilaksanakan di Kecamatan Mijen Kota Semarang.
2. Kepuasan Kerja terhadap ketegasan pimpinan terhadap Pegawai yang melanggar aturan kepegawaian sudah bagus dan ditingkatkan lagi sehingga para pegawai akan patuh dan tertib dalam mematuhi ketentuan atau atauran yang ada, sedangkan tingkat kepuasan pada harapan untuk berprestasi, dapat diwujudkan dengan adanya suatu reward atau penghargaan bagi para Pegawai memiliki yang berprestasi, dengan memberikan suatu insentif khusus sehingga akan memacu harapan berprestasi para pegawai tinggi
3. Kemampuan Kerja tentang inisiatif para pegawai dalam menyelesaikan tugas pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan sudah bagus dan dapat dipertahankan serta ditingkatkan lagi sedangkan kemampuan pegawai pada sikap yang baik dalam menyelesaikan tugas pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan dapat diwujudkan melalui adanya perhatian, komunikasi serta pendekatan dan sikap yang baik dari pimpinan terhadap para pegawai, secara proporsional para pimpinan bisa menempatkan diri sebagai seorang teman disisi lain sebagai pimpinan sehingga akan mengetahui banyak masalah dan aspirasi dari pegawai tersebut.

4. Kinerja Pegawai terhadap Semua tugas dapat diselesaikan sudah bagus agar bisa dipertahankan dan ditingkatkan lagi sedangkan kinerja pegawai walaupun pimpinan tidak ada tetap akan bekerja dengan baik bisa diwujudkan adanya delegasi kewenangan bagi sekretaris camat ataupun kepala seksi yang ditunjuk untuk bisa memantau sampai sejauhmana tingkat penyelesaian pekerjaan itu, juga bisa melalui adanya suatu kendali pekerjaan terhadap target penyelesaian pekerjaan.
5. Bagi Peneliti Yang Akan Datang
 - a. Bagi peneliti-peneliti lainnya terbuka peluang untuk mengembangkan model yang lebih baik dengan memasukkan atau menambah variabel-variabel lain yang memiliki kemungkinan dapat dijadikan prediktor yang lebih baik terhadap kinerja pegawai disamping variabel-variabel bebas yang telah dikemukakan dalam penelitian ini.
 - b. Penelitian mendatang hendaknya dapat mengembangkan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan pertanyaan terbuka sehingga dapat mengungkapkan lebih detail masing – masing dimensi dari variabel yang diteliti.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Rasyid, Harum. 1998, Statistika Sosial, Program Pasca Sarjana UNPAD, Bandung
- Anoraga, Pandji. 2001. *Psikologi Kerja*. Cetakan Ketiga. PT Rineka Cipta. Jakarta.
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2003, perencanaan dan pengembangan Sumber Daya Manusia, Bandung, PT Refika Aditama
- Arikunto, Suharsimi, 2006, Prosedure Penelitian Suatu Pendekatan Praktek, PT. Rineka Cipta, Jakarta.

- Azwar, Saifuddin. 2001. *Reliabilitas dan Validitas*. Edisi Ketiga. Cetakan Ketiga. Pustaka Pelajar. Yogyakarta
- Djarwanto dan Pangestu Subagy9. 2000. *Statistik Induktif*. Edisi keempat. Cetakan Kelima. BPFEEV Yogyakarta.
- Ghozali, Imam. 20—5. *Analisis Multivariate SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Handoko, Hani, AB. Susanto, Gede Prama, Andre Hardjana, Andreas Lako, Sangkala. 2004. *Strategi Organisasi*. Cetakan Pertama. Amara Books. Yogyakarta.
- Hasan, Iqbal. 1999. *Statistik 2 : Statistik Inferensi*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 2002. *Metodologi Penelitian Bisnis : Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi pertama. BPFEE. Yogyakarta.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2003. *Perilaku Organisasi*. Edisi Pertama. Salemba Empat. Jakarta.
- Liberty Ahmad S. Ruky, 2001, system Manajemen Kinerja, Jakarta : Gramedia Pustaka Utama
- Nurgiyantoro, Burhan, Gunawan dan Marzuki. 2000. *Statistik Terapan : Untuk Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*. Cetakan Pertama. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.
- Panggabean, Mutiara S. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedua. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Reksohadiprodo, Sukanto. 1999. *Dasar-Dasar Manajemen*. Edisi Kelima. Cetakan Keempat. BPFEE. Yogyakarta
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Saydam, Gouzali. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Djambatan. Jakarta.
- Siagian, Sondang. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2001. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan ketiga. CV ALFABETA. Bandung.

- Suharno dan Ana Retnoningsih. 2005. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Cetakan Pertama. Semarang. Widya Karya.
- Tampubolon, Manahan. 2004. *Perilaku Keorganisasian (Organization Behavior)*. Cetakan Pertama. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Umar, Husein. 2000. *Metode Penelitian : Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Cetakan Ketiga. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.