

**PENGARUH KEMAMPUAN DAN DISIPLIN TERHADAP PENINGKATAN
KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR BADAN KEPEGAWAIAN DAN
DIKLAT DAERAH KABUPATEN MAMUJU**

Rahmat Kaco

STIE Muhammadiyah Mamuju

Email: rahmatkaco12@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk: 1) menganalisis secara parsial dan simultan variabel kemampuan dan disiplin terhadap peningkatan kinerja pegawai pada kantor badan kepegawaian dan diklat daerah kabupaten Mamuju, 2) menganalisis variabel yang dominan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai pada kantor badan kepegawaian dan diklat daerah kabupaten Mamuju. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif dengan jumlah responden sebanyak 45 orang dan menggunakan metode analisis data regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) secara parsial dan simultan variabel kemampuan dan disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai pada kantor badan kepegawaian dan diklat daerah kabupaten Mamuju, 2) variabel kemampuan berpengaruh dominan terhadap peningkatan kinerja pegawai pada kantor badan kepegawaian dan diklat daerah kabupaten Mamuju.

Kata kunci: Kemampuan; Disiplin; Kinerja Pegawai

Abstract

This study aims to: 1) analyze partially and simultaneously the variables of ability and discipline to improve employee performance at the office of the personnel agency and training in the Mamuju district, 2) analyze the dominant variables that influence employee performance improvement at the office of personnel agency and training in Mamuju district . This research is a type of quantitative research with a number of respondents as many as 45 people and uses the method of multiple linear regression data analysis. The results showed that: 1) partially and simultaneously the ability and discipline variables had a positive and significant effect on the improvement of employee performance at the office of the personnel agency and training in the Mamuju district, 2) the ability variable had a dominant effect on improving employee performance at the personnel agency office and regional training Mamuju district.

Keywords: Ability; Discipline; Employee Performance

PENDAHULUAN

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Atau Kinerja yang biasa juga disebut prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya atau suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu organisasi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi serta mengetahui

dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional. Individu yang memiliki kinerja yang tinggi memiliki beberapa karakteristik, yaitu diantaranya adalah berorientasi pada prestasi, memiliki percaya diri, berperngendalian diri, kompetensi.

Sebagai salah satu bagian penting dalam unit kerja Pemerintahan Daerah Kabupaten Mamuju, Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Mamuju merupakan salah unsur pelayanan bagi masyarakat, sehingga mempunyai peran yang sangat signifikan dalam memperlancar jalannya roda pemerintahan. Untuk itu, diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas yakni pegawai yang mampu mengoptimalkan potensi yang terkandung dalam diri manusia untuk mewujudkan perannya sebagai makhluk sosial yang adaptif dan transformatif yang mampu mengelola dirinya sendiri serta seluruh potensi yang terkandung di alam menuju tercapainya kesejahteraan

kehidupan dalam tatanan yang seimbang dan berkelanjutan (Alwi 2001). Hal ini penting mengingat tujuan yang ingin dicapai adalah hasil kerja yang optimal, ketepatan waktu yang digunakan serta pelayanan yang memuaskan.

Berdasarkan hal tersebut, Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Mamuju dituntut untuk lebih memberdayakan sumber daya manusia yang dimiliki dengan merumuskan strategi kebijakan peningkatan kinerja pegawai dengan memperhatikan beberapa unsure yang menunjang kinerja. Baik dari segi kemampuan maupun disiplin kerjanya. Dari latar belakang diatas penulis tertarik untk menulis skripsi dengan judul “Pengaruh Kemampuan Dan Disiplin Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah Kabupaten Mamuju”.

A. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka rumusan masalah adalah sebagai berikut:

1. Apakah kemampuan dan disiplin berpengaruh secara parsial terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Mamuju ?
2. Apakah Kemampuan dan disiplin berpengaruh secara simultan terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Mamuju
3. Faktor apakah yang paling dominan pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Mamuju ?

B. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kemampuan dan disiplin terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Mamuju
2. Untuk mengetahui variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Mamuju
3. Sebagai bahan literatur bagi pembaca dan peneliti selanjutnya yang bermaksud mengadakan kajian di bidang ilmu manajemen, khususnya yang berkaitan dengan kinerja pegawai.

D. Hipotesis

Hipotesis penelitian yang dapat diajukan sehubungan rumusan masalah yang telah dikemukakan adalah sebagai berikut:

C. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian adalah sebagai berikut:

1. Sebagai bahan pertimbangan bagi Kepala pada Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Mamuju dalam menilai kinerja pegawai.
2. Untuk pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan pelayanan pemerintahan.
1. Diduga bahwa kemampuan dan disiplin berpengaruh secara parsial terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Mamuju
2. Diduga bahwa kemampuan dan disiplin berpengaruh secara simultan terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian

- dan Diklat Daerah Kabupaten Mamuju
3. Diduga bahwa disiplin berpengaruh lebih dominan terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Mamuju

TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Kinerja dalam Organisasi

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". (Sulistiyani, 2003: 17) "Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya". Pendapat diatas di perkuat oleh

(Malayu S.P. Hasibuan,2001) mengemukakan "kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu".

Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu organisasi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional. Individu yang memiliki kinerja yang tinggi memiliki beberapa karakteristik, yaitu diantaranya: (a) berorientasi pada prestasi, (b) memiliki percaya diri, (c) berperngendalian diri, (d) kompetensi.

B. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

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

Berdasarkan pengertian di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (*output*) individu maupun kelompok dalam suatu aktifitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

C. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang

lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan. Menurut (Bernardin dan Russel, 1993) "*A way of measuring the contribution of individuals to their organization*". Dalam arti Penilaian kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu (pegawai) kepada organisasi tempat mereka bekerja. Penilaian kinerja adalah sebuah gambaran atau deskripsi yang sistematis tentang kekuatan dan kelemahan yang terkait dari seseorang atau suatu

D. Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja menurut Cushway (1996:65) merupakan suatu proses manajemen yang dirancang untuk mengembangkan tujuan organisasi dengan tujuan individu

sedemikian rupa sehingga baik tujuan individu maupun tujuan organisasi dapat bertemu.

Simamora (1997:80) mendefinisikan kinerja sebagai alat perilaku kerja para pegawai dipadukan dengan tujuan-tujuan organisasional. Lebih lanjut dikatakan bahwa sebagian besar sistem manajemen kinerja mempunyai beberapa elemen yaitu:

1. Mendefinisikan kinerja: sangat penting untuk menunjang tujuan-tujuan strategik organisasi. Penetapan sasaran-sasaran yang jelas bagi masing-masing pegawai adalah komponen kritis dari manajemen kinerja.
2. Mengukur kinerja: dapat dilakukan dengan mengukur bermacam-macam kinerja lewat berbagai cara. Kuncinya adalah sering mengukur kinerja dan menggunakan informasi tersebut untuk koreksi-koreksi pertengahan periode.

3. Umpan balik dan pengarahan: untuk meningkatkan kinerja, pegawai membutuhkan informasi tentang kinerja mereka, disertai dengan arahan dalam meraih tingkat hasil-hasil berikutnya.

Bila para pegawai gagal berperan secara wajar, harus dinilai penyebab-penyebab masalahnya dengan menganalisa keadaan-keadaan yang terlibat dalam kinerja yang tidak memuaskan. Prestasi pegawai dibawah standar mungkin disebabkan sejumlah factor mulai dari keterampilan kerja yang buruk hingga motivasi yang tidak cukup. Seorang karyawan yang mempunyai tingkat keterampilan rendah tetapi memiliki sikap yang baik mungkin membutuhkan pelatihan. Selanjutnya pimpinan dapat menggunakan strategi-strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja pegawai agar memenuhi standar.

Beberapa faktor yang perlu diketahui sehubungan dengan penilaian kinerja karyawan antara lain :

1. Pengetahuan tentang pekerjaan.
2. Kemampuan membuat perencanaan dan jadwal pekerjaan.
3. Pengetahuan tentang standar mutu pekerjaan yang disyaratkan.
4. Produktivitas karyawan yang berkaitan dengan jumlah hasil pekerjaan yang dapat diselesaikan.
5. Kemampuan berkomunikasi baik dengan sesama karyawan maupun dengan atasan.

Gibson (1997:183) mengajukan suatu gambaran yang lebih komprehensif tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dan prestasi individu dalam organisasi. Menurut mereka setiap usaha untuk mengetahui mengapa seseorang berperilaku seperti yang dilakukan selama

ini didalam suatu organisasi memerlukan pemahaman tentang:

1. Individu yang meliputi: kemampuan, keterampilan, mental dan fisik, serta demografi yang mencakup umur dan jenis kelamin.
2. Organisasi meliputi: sumber daya, kepemimpinan, imbalan dan prosedur kerja.
3. Psikologi meliputi: persepsi, sikap, kepribadian dan motivasi.

Peningkatan kinerja sumber daya manusia sangat berkaitan erat dengan peningkatan kemampuan, keterampilan, pengetahuan dan keahlian kerja seorang karyawan atau pegawai di dalam suatu lingkungan kerja (organisasi) agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara maksimal terutama dari segi outputnya. Peningkatan kinerja sumber daya manusia tersebut juga mempeberikan dampak bagi karyawan di mana mereka dapat meningkatkan

produktivitasnya sehingga dengan sendirinya dapat meningkatkan taraf hidupnya akibat pencapaian hasil tersebut.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa sebuah program manajemen kinerja pada dasarnya adalah sebuah proses dalam manajemen sumber daya manusia. Selain itu, penggunaan istilah manajemen dalam nama program tersebut mempunyai implikasi bahwa kegiatan itu harus dilaksanakan sebagai sebuah proses manajemen umum yang dimulai dengan penetapan tujuan dan sasaran yang diakhiri dengan evaluasi. Proses tersebut pada garis besarnya terdiri dari lima kegiatan utama yaitu:

- a. merumuskan tanggungjawab dan tugas yang harus dicapai oleh seorang karyawan dan rumusan tersebut disepakati oleh atasan dari karyawan tersebut. Langkah perumusan ini mencakup kegiatan

menetapkan dalam hal atau bidang apa saja, seseorang dituntut untuk memberikan kontribusi berupa hasil.

- b. Menyepakati sasaran kerja dalam bentuk hasil yang harus dicapai oleh karyawan untuk kurun waktu tertentu. Termasuk dalam tahapan ini adalah penetapan standar prestasi dan tolak ukurnya.
- c. Melakukan monitoring, koreksi, memberikan kesempatan dan bantuan yang diperlukan oleh karyawan.
- d. Menilai prestasi karyawan tersebut dengan cara membandingkan prestasi yang dicapai dengan standar atau tolak ukur yang telah ditetapkan. Dalam tahap penilaian ini harus tercakup pula kegiatan mengidentifikasi bidang-bidang yang dirasakan terdapat kelemahan pada orang yang dinilai.

- e. Memberikan umpan balik kepada karyawan yang dinilai tentang seluruh hasil penilaian yang dilakukan. Dalam proses ini pimpinan dan bawahan membicarakan cara-cara untuk memperbaiki kelemahan yang telah diketahui dengan tujuan meningkatkan prestasi pada periode berikutnya.
- b. Peningkatan yang terjadi pada prestasi kerja karyawan secara persorangan yang pada gilirannya akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan, yang direpleksikan dengan kenaikan produktivitas.
- c. Merangsang minat untuk pengembangan pribadi dengan tujuan meningkatkan hasil karya dan prestasi pribadi karyawan dengan cara memberikan umpan balik tentang prestasi mereka.

Di samping kegiatan utama dalam proses manajemen kinerja tentunya ada juga tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi dengan penerapan sistem manajemen kinerja. Adapun tujuan yang dimaksud adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan prestasi kerja karyawan, baik secara individu maupun kelompok sampai setinggi-tingginya dengan memberikan kesempatan pada mereka untuk memenuhi kebutuhan aktualisasi diri dalam kerangka pencapaian tujuan organisasi.
- d. Membantu organisasi untuk dapat menyusun program pengembangan dan pelatihan karyawan yang lebih tepat guna. Pada gilirannya usaha ini akan membantu organisasi untuk mencapai tenaga yang cakap dan terampil atau profesional.
- e. Menyediakan alat atau sarana untuk membandingkan prestasi

kerja pegawai dengan tingkat gajinya atau imbalannya sebagai bagian dari kebijakan dan sistem imbalan yang baik.

- f. Memberikan kesempatan pada pegawai untuk mengeluarkan perasaannya tentang pekerjaan atau hal-hal yang ada kaitannya tentang pekerjaan. Dengan demikian jalur komunikasi dan dialog akan terbuka sehingga diharapkan bahwa proses penilaian prestasi kerja akan mempererat hubungan antara pimpinan dan bawahan.

E. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk dan jasa. Maksudnya setiap kegiatan organisasi harus dapat diukur dan dinyatakan keterkaitannya

dengan pencapaian visi dan misi organisasi. Produk dan jasa yang dihasilkan akan kurang berarti apabila tidak ada kontribusinya terhadap pencapaian visi dan misi organisasi.

Untuk melakukan pengukuran kinerja, terdapat lima fase yang harus diperhatikan yakni perencanaan startegik, penciptaan indikator, pengembangan sistem pengukuran data, penyempurnaan ukuran kinerja, dan pengintegrasian dengan proses manajemen. Sedangkan untuk dapat menghasilkan pengukuran yang baik dibutuhkan artikulasi yang jelas tentang rencana strategik setiap organisasi yang mencakup visi, misi, tujuan, dan sasaran yang hendak diukur serta hubungan dengan hasil kegiatan yang dilaksanakan.

Dengan demikian, pengukuran kinerja dan keberhasilan program dilakukan dengan mengkombinasikan sejumlah cara, karena tidak ada

setiap sistem pengukuran kinerja yang dapat diterapkan untuk semua instansi. Untuk itu, tiap instansi harus mengembangkan pengukuran kinerja masing-masing sesuai dengan tujuan dan sasaran yang diinginkan.

Pengukuran kinerja merupakan suatu alat yang digunakan oleh manajemen untuk:

1. Meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitasnya.
2. Menilai pertanggungjawaban pencapaian tujuan dan sasaran oleh manajemen atas program-program.
3. Mengelola program secara efisien.
4. Menyediakan data dalam rangka pelaksanaan fungsi pengendalian program.
5. Membuat kebijaksanaan anggaran.
6. Mengelola dan mengukur hasil program.
7. Umpan balik bagi manajemen dalam rangka

meningkatkan kinerjanya di masa yang akan datang.

8. Mempertanggungjawabkan sumber daya yang telah dipercayakan kepada manajemen.

Selanjutnya, di samping mengapa pengukuran kinerja digunakan tentunya perlu diketahui elemen-elemen apa saja dalam pengukuran kinerja. Elemen-elemen yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1. *Pendefinisian misi, penetapan tujuan, dan sasaran*

Pendefinisian misi bertujuan untuk:

- a. Meyakinkan adanya kesatuan di dalam organisasi.
- b. Menyediakan dasar untuk memotivasi penggunaan sumber daya organisasi.
- c. Mengembangkan suatu dasar atau standar dalam rangka mengalokasikan sumber daya organisasi.

- d. Melaksanakan suatu irama yang umum atau iklim organisasi yang umum.
 - e. Menyediakan dasar identifikasi tujuan dan arah organisasi.
 - f. Mengkombinasikan proses penerapan tujuan dan sasaran ke dalam struktur kerja yang terlibat serta penugasan pihak-pihak yang bertanggungjawab di dalam organisasi.
 - g. Menetapkan tujuan-tujuan organisasi secara khusus.
- Penetapan tujuan dan sasaran merupakan hasil pengkajian pernyataan misi yang berisi suatu kebijaksanaan jangka panjang dan jangka pendek yang akan dilakukan dalam upaya mencapai hasil yang telah ditentukan, mungkin hanya kualitatif atau kuantitatif, akan tetapi harus dapat mengekspresikan untuk kondisi di masa yang akan datang dapat tercapai atau tidak. Sasaran mungkin dapat ditetapkan dengan menggunakan ukuran-ukuran kualitatif maupun kuantitatif, sehingga pencapaian sasaran dapat diukur dengan jelas dan mudah.
2. *Penetapan rencana strategik dan kebijaksanaan operasional*
- Perencanaan strategik merupakan proses kesinambungan suatu pengambilan keputusan yang mengandung resiko. Pengambilan keputusan ini dilakukan secara sistematis dengan memanfaatkan pengetahuan yang luas tentang kondisi masa yang akan datang. Mengelola usaha yang diperlukan untuk melaksanakan keputusan tersebut dan membandingkan hasil yang

telah dicapai dengan harapan yang telah ditetapkan serta menyiapkan umpan balik untuk pengambilan keputusan selanjutnya.

Perencanaan strategik membantu pengambil keputusan untuk memilih secara rasional di antara berbagai kemungkinan sumber daya yang harus dialokasikan, sejalan dengan tujuan dan sasaran serta hasil yang diharapkan dari organisasi.

Penerapan kebijaksanaan umum dan operasional merupakan bagian dari penerapan strategik untuk mencapai tujuan dan sasaran. Strategi-strategi biasa dituangkan dalam perencanaan yang bersifat strategi jangka panjang, jangka menengah, serta perencanaan operasional. Perencanaan program-program dan kegiatan yang merupakan perwujudan dari kebijaksanaan-kebijaksanaan hendaknya dipaparka oleh

unit instansi pemerintah sehingga terdapat keterkaitan yang jelas antara kegiatan yang direncanakan dengan strategi yang digunakan dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran.

3. *Penetapan dan pengembangan indikator-indikator kinerja*

Dalam menetapkan indikator kinerja kita harus dapat mendefinisikan suatu bentuk pengukuran yang akan menilai hasil dan outcome yang diperoleh dari aktivitas yang dilaksanakan. Indikator kinerja digunakan untuk meyakinkan bahwa kinerja hari demi hari personil organisasi membuat kemajuan menuju tujuan dan sasaran dalam rencana strategik.

Penetapan indikator kinerja hendaknya didasarkan pada perkiraan realistis dengan memperhatikan tujuan, sasaran dan hasil yang diinginkan. Penetapan awal mungkin berdasarkan data

dan informasi yang sangat sedikit. Namun paling tidak indikator yang ditetapkan sedapat mungkin lebih dari satu. Oleh karena itu, bukan hasil kerja seseorang saja atau pemikiran organisasi.

Dalam menetapkan indikator kinerja hendaknya diperhatikan bahwa pengembangan tersebut difokuskan pada hal-hal utama yang merupakan kegiatan yang terikat pada tujuan program dan dapat menggambarkan tingkat keberhasilan pencapaiannya. Di samping itu juga perlu dipertimbangkan keseimbangan antara sistem ukuran kinerja dengan kondisi nyata yang dihadapi seperti biaya pengumpulan data, tingkat akurasi data dan konsistensi data untuk pengambilan keputusan.

4. Pengukuran Kinerja dan Evaluasi Hasil Pengukurannya

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam

melakukan pengukuran kinerja adalah:

a. Karakteristik indikator kinerja yang baik dengan memperhatikan: terikat pada tujuan program dan menggambarkan pencapaian hasil, terbatas pada hal-hal yang vital dan penting bagi pengambilan keputusan, terikat dengan sistem pertanggungjawaban yang memperhatikan hasil.

b. Pertimbangan utama penetapannya bahwa indikator kinerja harus: menggambarkan hasil atau usaha pencapaian hasil, merupakan indikator di dalam wewenangnya, mempunyai dampak negatif yang rendah, tidak menghilangkan insentif yang ada dan jika menghilangkan insentif harus ada pengganti atau manfaat yang lebih besar.

Jadi kesimpulannya bahwa di dalam penetapan

indikator kinerja harus tetap mengacu pada visi, misi, tujuan, sasaran, serta cara mencapai tujuan dan sasaran yang meliputi kebijaksanaan program dan kegiatan. Dari rencana strategi tersebut yang akan diukur kinerjanya adalah kebijaksanaan, program, dan kegiatan. Untuk mengukur kinerja ketiganya, diperlukan indikator kinerja yaitu indikator masukan (*inputs*), proses (*process*), keluaran (*outputs*), hasil (*outcomes*), manfaat (*benefits*), dan dampak (*impacts*).

Selain pengukuran kinerja yang dijelaskan di atas, Dessler (1997:5) mengemukakan bahwa penilaian kinerja umumnya dilakukan dengan bantuan metode predeterminasi dan formal. Lebih lanjut dijelaskan bahwa teknik yang paling sederhana dan paling populer untuk menilai kinerja yaitu metode skala penilaian grafik. Metode ini mendaftarkan sejumlah ciri-ciri seperti mutu dan kehandalan

serta kisaran nilai kinerja (dari yang tidak memuaskan sampai yang luar biasa) untuk masing-masing ciri. Penyelia menilai masing-masing bawahan dengan melingkari atau memeriksa skor yang paling baik menggambarkan kinerjanya untuk masing-masing ciri. Nilai yang ditetapkan untuk ciri-ciri itu kemudian dijumlahkan.

Indikator penilaian kinerja menurut Dessler (1997:6) menitik beratkan pada faktor umum yang meliputi:

- a. Mutu : kecermatan, ketuntasan, dan dapat diterimanya kerja yang dijalankan.
- b. Produktivitas : mutu dan efisiensi dari kerja yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu.
- c. Pengetahuan jabatan : keterampilan dan informasi praktis/teknis yang digunakan pada jabatan.
- d. Kehandalan : sejauh mana seorang karyawan dapat diandalkan menyangkut

penyelesaian tugas dan tindak lanjut.

- b. Ketersediaan: sejauh mana seorang karyawan tepat pada waktunya meninjau periode istirahat yang ditetapkan dan catatan kehadiran keseluruhan.
- c. Ketidaktergantungan: sejauh mana dijalankan dengan sedikit atau tanpa supervisi.

Selain itu penilaian kinerja juga dapat diukur melalui faktor prestasi yang meliputi:

- a. Kualitas kerja: ketepatan, ketelitian, keterampilan, dan kebersihan.
- b. Kuantitas kerja: output, perlu diperhatikan juga bukan hanya outputnya saja tetapi juga seberapa cepat bisa menyelesaikan kerja "extra".
- c. Dapat tidaknya diandalkan: mengikuti inisiatif, hati-hati, dan kerajinan.
- d. Sikap: sikap terhadap perusahaan, karyawan lain

dan pekerjaan serta kerjasama.

F. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia selanjutnya disingkat SDM adalah potensi yang terkandung dalam diri manusia untuk mewujudkan perannya sebagai makhluk sosial yang adaptif dan transformatif yang mampu mengelola dirinya sendiri serta seluruh potensi yang terkandung di alam menuju tercapainya kesejahteraan kehidupan dalam tatanan yang seimbang dan berkelanjutan (Dessler, 1997).

Pengertian sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Nawawi (2000:40) sebagai berikut :

1. Sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi (disebut juga personil, tenaga kerja, pekerja atau karyawan).
2. Sumber daya manusia adalah potensi manusia sebagai penggerak

organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.

3. Sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal di dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (*real*) secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi. Gomes (1995:26) menyatakan bahwa unsur-unsur sumber daya manusia meliputi :

- a) Kemampuan-
Kemampuan (*capabilities*),
- b) Sikap (*attitude*),
- c) Nilai-nilai (*values*),
- d) Kebutuhan-kebutuhan (*needs*),
- e) Karakter-karakter penduduk (*demografis*).

Unsur-unsur tersebut sangat dipengaruhi oleh lingkungan seperti norma-norma nilai-nilai dalam masyarakat, tingkat pendidikan, dan peluang yang ada. Karena sumber daya

manusia dipandang makin besar peranannya bagi kesuksesan suatu organisasi, maka banyak organisasi kini menyadari bahwa unsur manusia dalam organisasi dapat memberikan keunggulan bersaing . Selanjutnya Mathis dan Jackson (2002:4) memberi pengertian manajemen sumber daya manusia, sebagai sesuatu yang berhubungan dengan sistem rancangan formal dalam suatu organisasi untuk menentukan efektifitas dan efisiensi, dilihat dari bakat seseorang untuk mewujudkan sasaran suatu organisasi. Handoko (1998:4) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu maupun organisasi. Hasibuan (1996:269), sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya fikir dan dengan daya fikir yang dimiliki setiap pengelola pekerjaan

sangat menentukan kecepatan dan ketepatan kualitas hasil pekerjaan, sehingga jika semua jenis dan semua tingkat pekerjaan jika dipadukan dengan baik, akan didapatkan irama kerja yang dinamis dan produktif. Sumber daya manusia merupakan asset terpenting dalam setiap organisasi, tetapi dalam kenyataannya hanya sedikit yang menerapkan dalam praktek.

Dengan demikian, sumber daya manusia merupakan sentral dalam upaya mewujudkan eksistensinya berupa tercapainya tujuan organisasi. Kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki tersebut harus mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, kebijakan pemerintah dan perubahan lingkungan. Oleh karena itu, sumber daya manusia perlu dikembangkan sedemikian rupa sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi

dan bagi pengembangan dirinya. Sumber daya manusia haruslah didefinisikan bukan dengan apa yang sumber daya manusia lakukan, tetapi apa yang sumber daya manusia hasilkan.

G. Kemampuan Pegawai

Kemampuan adalah sifat yang di bawa sejak lahir/dipelajari yang memungkinkan seseorang menyelesaikan tugasnya (Gibson, 1989 : 54). Kemampuan menunjukkan potensi orang untuk melaksanakan tugas/pekerjaan (Gibson, 1989 : 215). Kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugasnya merupakan perwujudan dari pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Blanchard : “Kematangan pekerjaan (kemampuan) dikaitkan dengan kemampuan untuk melakukan sesuatu. Hal ini berkaitan dengan pengetahuan dan ketrampilan” (Kenneth H. Blanchard, 1986 : 187). Gondokusumo mengemukakan : Bahwa kemampuan kerja terdiri dari

kemampuan fisik dan kemampuan mental. Kemampuan fisik adalah keadaan fisik, keadaan kesehatan, tingkat kekuatan, dan baik buruknya fungsi biologis dari bagian tubuh tertentu, sedangkan kemampuan mental adalah kemampuan mekanik, kemampuan sosial, dan kemampuan intelektual serta menyangkut pula bakat, ketrampilan dan pengetahuan.” (1983: 9-12)

Menurut Gondokusumo, pengetahuan adalah pengetahuan yang diperoleh dari kegiatan pendidikan, sedangkan ketrampilan adalah kecakapan yang berhubungan dengan tugas yang dimiliki dan digunakan oleh seseorang pada waktu yang tepat (1986 : 12). Berkaitan dengan konsep kemampuan, keterampilan atau keahlian pegawai, Paul Hersey dan Blanchard mengemukakan ada tiga jenis kemampuan dasar yang harus dimiliki, baik sebagai manajer maupun sebagai pelaksana, antara lain :

- a. *Kemampuan Teknis (Technical Skill)* meliputi kemampuan untuk menggunakan pengetahuan, metode, teknis dan peralatan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu yang diperoleh dari pengalaman, pendidikan dan training.
- b. *Kemampuan Sosial (Social Skill)* meliputi kemampuan dalam bekerja dengan melalui motivasi orang lain yang mencakup pemahaman tentang motivasi dan penerapan kepemimpinan yang efektif.
- c. *Kemampuan Konseptual (Conceptual Skill)* merupakan kemampuan memahami kompleksitas organisasi secara menyeluruh. Kemampuan itu memungkinkan seseorang bertindak sesuai dan selaras dengan tujuan organisasi secara menyeluruh daripada hanya atas dasar dengan tujuan dan keutuhan kelompok sendiri

Sedangkan Hasibuan (1997), menyatakan bahwa peningkatan kinerja sumber daya manusia adalah suatu upaya untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan.

Beberapa faktor kemampuan pegawai yang secara langsung mempengaruhi kinerja pegawai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pendidikan

Pendidikan merupakan usaha atau kegiatan manusia yang dijalankan dengan sengaja, teratur dan berencana untuk mengubah tingkah laku manusia ke arah yang diinginkan. Pendidikan merupakan jalur utama untuk membangun pondasi kualitas tenaga kerja. Untuk itu, pendidikan harus mampu mengembangkan kemampuan, kepribadian, sikap mental, daya analisa, kreativitas, inovasi, dan

penguasaan pengetahuan yang luas pada bidang studi yang diajarkan.

2. Pengalaman

Menurut Siagian dalam (1991:39) pengalaman secara implisit berarti pertumbuhan kapasitas kerja dalam arti kemampuan seseorang yang telah bekerja tetapi tidak berkembang kemampuannya, maka orang tersebut tidak dapat dikatakan berpengalaman.

Di sisi lain, dalam peraturan kepegawaian masa kerja merupakan kriteria penentuan urutan kepangkatan, sementara urutan kepangkatan menjadi bahan pertimbangan dalam penentuan untuk menduduki jabatan, karena masa kerja terkait dengan golongan kepangkatan pegawai. Masa kerja golongan juga menunjukkan tingkat senioritas. Hal ini sering membuat pegawai yang mempunyai masa kerja baru kurang motivasi dalam

bekerja, karena biasanya yang ditunjuk sebagai penanggungjawab pekerjaan sering melihat tingkat senioritas, meskipun pegawai yang bersangkutan mempunyai tingkat kinerja yang rendah. Untuk itu, perlu adanya perubahan paradigma untuk melihat sesuatu persoalan ke depan.

3. Pelatihan

Pelatihan sumber daya manusia menurut Simamora (1997:73) adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seseorang individu. Dengan adanya pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia maka organisasi dapat melakukan penilaian dan evaluasi mengenai hasil kerja karyawan guna peningkatan produktivitas pegawai agar dapat ditentukan program peningkatan pengembangan

dan pelatihan selanjutnya yang lebih baik lagi.

Menurut Cane dalam Alwi (2001:212) menyatakan bahwa organisasi-organisasi di Barat memiliki kecenderungan untuk melakukan pelatihan sebagai cara mengatasi rendahnya kinerja, walaupun pendekatan ini dianggap bukan cara untuk meningkatkan motivasi. Jika orang-orang terbaik dikelola dan dipekerjakan, pelatihan sama sekali tidak diperlukan. Tetapi harus disadari bahwa lingkungan selalu berubah sehingga kebutuhan organisasi juga mengalami perubahan. Perubahan ini menuntut kebutuhan sumber daya manusia dengan kemampuan dan keahlian yang telah dimiliki karyawan saat ini sehingga pelatihan mutlak diperlukan.

H. Disiplin Kerja

Kata disiplin berasal dari bahasa latin "discipline" yang berarti latihan atau pendidikan

kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Dari definisi ini jelas bahwa arah dan tujuan disiplin pada dasarnya adalah keharmonisan dan kewajaran kehidupan kelompok atau organisasi, baik organisasi formal maupun nonformal. Keharmonisan atau kewajaran kehidupan kelompok atau organisasi tersebut hanya dapat dicapai apabila hubungan antara anggota kelompok atau organisasi tersebut dilakukan pada proporsi yang didasarkan pada ukuran-ukuran dan nilai yang telah disepakati bersama dengan penuh kesadaran.

Setelah memahami arti disiplin, selanjutnya akan dikemukakan pengertian hukum disiplin. Hukum disiplin adalah serangkaian peraturan yang berisi norma-norma untuk mengatur, menegakkan dan memelihara disiplin atau tata kehidupan organisasi, agar segala tugas dan kewajiban setiap pegawai dalam organisasi bersangkutan dapat terlaksana dengan baik dan tepat.

Norma-norma yang dimaksud di atas, ditegakkan dengan ting-tingan penguat dan sisi pendorong berupa sangsi dan imbalan. Sangsi pada dasarnya merupakan ancaman hukuman bagi sipelanggar terhadap nilai, ukuran, norma dan ketentuan yang telah disepakati bersama. Sedangkan imbalan merupakan suatu pendorong ke arah melakukan perbuatan yang terpuji dengan cara pemberian pujian atau penghargaan yang mempunyai nilai kejiwaan (psikis), sebagai akibat dari prestasi baik yang telah ditunjukkan seseorang dalam organisasi.

Kesadaran pada ukuran-ukuran dan nilai akan menimbulkan keharusan-keharusan ataupun kewajiban dan hak yang wajib ditaati serta dihormati oleh para anggota kelompok. Fungsi kepatuhan dan ketaatan inilah yang akan mendorong pencapaian tujuan organisasi dengan sebaik-baiknya.

Disiplin sebagai faktor manusia, baik selaku unsur yang memiliki potensi "*technical skill*" maupun "*managerial skill*" akan memegang peranan yang sangat besar. Untuk itu, setiap pimpinan dalam organisasi mempunyai tanggungjawab atas pembinaan disiplin dari setiap karyawan yang menjadi tanggungjawabnya. Dengan kata lain, baik buruknya anggota organisasi sangat ditentukan oleh pimpinannya.

Selain faktor-faktor di atas, kegiatan pendisiplinan karyawan dapat dilakukan melalui:

1. Disiplin preventif

Ini merupakan kegiatan yang dilaksanakan dengan maksud untuk mendorong para karyawan agar sadar mentaati berbagai standar dan aturan, sehingga dapat dicegah berbagai penyelewengan atau pelanggaran. Yang utama dalam hal ini adalah menumbuhkan "*self discipline*" pada setiap karyawan tanpa kecuali. Dengan demikian

dapat dicegah timbulnya kemungkinan-kemungkinan pelanggaran atau penyimpangan dari standar yang telah ditentukan.

2. Disiplin korektif

Ini merupakan kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran yang telah terjadi terhadap aturan-aturan, dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif ini dapat berupa suatu bentuk hukuman atau tindakan pendisiplinan (*disciplinary action*), yang dapat berupa "peringatan" ataupun berupa "schorsing". Semua sasaran pendisiplinan tersebut harus positif, bersifat mendidik dan mengoreksi kekeliruan untuk tidak terulang kembali. Jadi bukan bersifat negatif dan mematikan semangat (moril) karyawan sehingga proses manajemen di dalam organisasi menjadi normal kembali, wajar, dan manusiawi.

Di samping hal-hal dasar dalam pembinaan disiplin tersebut, perlu kiranya diperhatikan hal-hal penting lainnya, yang sangat membutuhkan perhatian dari seorang pimpinan dalam organisasi dalam rangka meningkatkan kinerja pegawainya.

Menurut Martoyo (1996:144) hal-hal yang perlu diperhatikan seorang pimpinan antara lain:

1. Arahkan setiap anggota atau pegawai agar senantiasa menjaga ketertiban sebagai kebiasaan dalam kehidupan sehari-hari, sehingga kondisi tertib dan teratur tercipta dalam organisasi. Tentunya hal ini membutuhkan pengawasan dalam pelaksanaannya.
2. Seorang pimpinan diharapkan mengetahui betul keadaan bawahannya dan

organisasi yang dipimpin secara keseluruhan.

3. Perintah, instruksi, dan lain-lain petunjuk yang diberikan kepada bawahan harus tegas, jelas, dan dapat dimengerti dengan baik oleh bawahan, sehingga tidak bingung dalam melaksanakannya.
4. Sederhanakan mekanisme kerja ataupun prosedur kerja dalam organisasi, tidak rumit, mudah dipahami, sehingga memudahkan setiap pegawai dalam melaksanakannya untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.
5. Upayakan agar bawahan senantiasa mempunyai kesibukan kerja, baik fisik ataupun pikiran (nonfisik), sehingga kesempatan untuk melakukan hal-hal yang tidak baik atau melanggar disiplin kerja dapat dihindarkan.

Demikian tipe-tipe tindakan pendisiplinan yang dapat dipergunakan sebagai salah satu pedoman dalam pembinaan disiplin karyawan dalam suatu organisasi.

METODE PENELITIAN

A. Lokasi dan Waktu

Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Badan Kepegawaian dan DIKLAT Daerah Kabupaten Mamuju. Adapun waktu pelaksanaan penelitian selama dua bulan yakni dimulai pada bulan Agustus hingga Oktober tahun 2010.

B. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Data kualitatif, yaitu data yang diperoleh dalam bentuk uraian atau penjelasan mengenai masalah peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan DIKLAT Daerah Kabupaten Mamuju

2. Data kuantitatif, yaitu data yang diperoleh dalam bentuk angka-angka dan selanjutnya akan dituangkan dalam bentuk tabel distribusi frekuensi responden.

Adapun mengenai sumber data yang dibutuhkan dalam penulisan ini sebagai berikut:

1. Data primer, yaitu data yang diperoleh dan bersumber langsung dari responden penelitian.
2. Data sekunder, yaitu data yang diolah dari dokumen-dokumen atau laporan-laporan tertulis yang relevan dengan penelitian ini.

C. Metode Pengumpulan Data

Metode penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan data yang diperlukan adalah sebagai berikut:

1. Observasi, yakni mengadakan pengamatan langsung terhadap obyek penelitian untuk mengetahui tingkat kinerja pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan

Diklat Daerah Kabupaten Mamuju.

2. Wawancara, yakni mengadakan tanya jawab langsung dengan pemerintah dan pegawai sehubungan dengan masalah yang diteliti.
3. Kuesioner, yakni pengumpulan data melalui daftar pertanyaan yang telah disiapkan untuk masing-masing responden untuk dijawab secara obyektif.
4. Dokumentasi, yakni mengumpulkan data berdasarkan dokumen-dokumen tertulis yang berhubungan dengan penelitian ini.

D. Populasi dan Sampel

Populasi adalah sekelompok orang yang dijadikan obyek penelitian atau keseluruhan individu dalam ruang lingkup seperti area, wilayah, lokasi, kurun waktu yang akan diteliti sesuai dengan tujuan penelitian Sugiarto, (2001: 2). Dalam penelitian ini populasinya

adalah keseluruhan pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan DIKLAT Daerah Kabupaten Mamuju. Adapun jumlah populasi sebanyak 45 orang.

Sampel merupakan suatu himpunan bagian (sub-set) dari sebuah populasi tertentu Karena populasi yang tidak terlalu banyak maka pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan cara sensus yakni menjadikan semua populasi sebagai sampel yakni 45 orang.

E. Metode Analisis

Dalam mengolah data yang telah dikumpulkan untuk mengetahui kebenaran hipotesis yang diajukan, digunakan Analisis Regresi Linier Berganda dengan formula sebagai berikut:

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

Di mana:

Y	=	Kinerja Pegawai
a	=	Konstanta
X ₁	=	
Kemampuan		
X ₂	=	Disiplin

Regresi
 b_1, b_2 = Koefisien
 e = Error

Berdasarkan hasil analisis perhitungan dengan metode Regresi Linear Berganda, selanjutnya dilakukan pengujian untuk membuktikan salah satu Hipotesis. Pengujian yang dimaksud antara lain ;

a. Uji F

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel independent mempunyai pengaruh yang sama terhadap variable dependent (Algifari, 2000;72). Dilakukan dengan membandingkan antara nilai F_{ratio} dengan F_{tabel} . Jika $F_{ratio} > F_{tabel}$ maka dapat ditarik kesimpulan bahwa variable-variable independent secara bersama-sama dapat mempengaruhi variable dependet dengan derajat

kebebasan df 95% atau $\alpha = 5\%$

b. Uji t

Dilakukan untuk mengetahui apakah suatu variable secara parsial berpengaruh nyata atau tidak. Uji ini dilakukan dengan membandingkan antara nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} . Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka keputusannya adalah menerima hipotesis H_0 demikian juga sebaliknya. Keputusan ini berlaku pada df 95% atau α 5%.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Analisis Regresi

Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan metode regresi linear berganda melalui SPSS, pengaruh masing-masing variabel independen yakni kemampuan (X_1) dan disiplin (X_2) terhadap variabel dependen yakni kinerja pegawai (Y). Selanjutnya dapat dilihat pada rekapitulasi hasil analisa

olah data dari regresi linier berganda pada tabel berikut ;

Tabel 1.
Rekapitulasi hasil uji regresi linear berganda

Variabel	Koefisien Regresi	t-hitung	sig.	Ket
Constant	0.757			
Kemampuan_ (X1)	0.338	6.344	0,000	signifikan
Disiplin_(X2)	0.496	6.981	0,003	signifikan
R	= 0.765			
R Square	= 0.673			
F-Sig	= 0.000			
N	= 45			
F-hitung	= 69.714			
Level of confidence 95% ($\alpha=0,05$)				

Sumber : Data setelah diolah, 2010

Berdasarkan tabel rekapitulasi hasil analisis regresi di atas, maka model persamaan regresi linear berganda untuk penelitian ini adalah ;

$$Y = 0,757 + 0,338(X_1) + 0,496 (X_2) + e$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa variabel independen yang dianalisis yakni kemampuan dan disiplin (X_1 dan X_2) berpengaruh positif terhadap

kinerja pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan DIKLAT Daerah Kabupaten Mamuju (Y). Penjelasan mengenai persamaan di atas sebagai berikut :

$a = 0,757$ adalah bilangan konstanta yang berarti apabila variabel bebas yaitu X_1 (kemampuan), dan X_2 (disiplin) sama dengan nol, maka besarnya variabel Y (kinerja pegawai) adalah 0,757.

$b_1 = 0,338$ adalah besarnya koefisien regresi variabel bebas X_1 (kemampuan) yang berarti setiap peningkatan variabel kemampuan pegawai akan meningkatkan variabel terikat Y (kinerja pegawai) sebesar 0,338 dengan asumsi variabel bebas lainnya (X_2) konstan.

$b_2 = 0,496$ adalah besarnya koefisien regresi variabel bebas X_2 (disiplin) yang berarti setiap peningkatan variabel X_2 (disiplin) akan meningkatkan variabel terikat Y (kinerja pegawai) sebesar 0,496 dengan asumsi variabel bebas lainnya (X_1) konstan.

a. Uji F

Pengujian ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen berpengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Dari tabel diatas terlihat bahwa untuk mengetahui apakah kedua variabel independen tersebut

berpengaruh secara bersama-sama dapat dilihat pada Sig. F dimana Sig. F = 0,000 > $\alpha = 0,05$, ini berarti bahwa kedua variabel independen yakni kemampuan (X_1) dan disiplin (X_2) secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis kedua yakni bahwa kemampuan dan disiplin berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara statistik dapat diterima.

Sementara untuk nilai R diperoleh 0,765 yang berarti terdapat hubungan yang sangat kuat antara kemampuan dan disiplin terhadap kinerja pegawai yakni sebesar 76,5%. Demikian pula dengan nilai $R_{\text{Square}} = 0,673$ yang merupakan indeks determinasi dan menyatakan bahwa persentase sekitar 67,3% pembentukan kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kedua variabel bebas tersebut yakni kemampuan dan disiplin. Sementara 32,7 % dijelaskan oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

b. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel kemampuan (X_1), dan disiplin (X_2), secara parsial pada kinerja pegawai (Y). Dari hasil perhitungan SPSS diperoleh hasil sebagai berikut :

a. Variabel kemampuan (X_1)

Berdasarkan tabel 11 diatas hasil pengujian terlihat nilai tingkat signifikan variabel kemampuan (X_1) sebesar 0,000. Karena nilai signifikan $t <$ dari nilai α ($0,000 < 0,05$) maka hipotesis diterima yakni terdapat pengaruh antara kemampuan terhadap kinerja pegawai.

b. Variabel disiplin (X_2)

Berdasarkan tabel 11 diatas hasil pengujian terlihat nilai tingkat signifikan variabel disiplin (X_2) sebesar 0,003. Karena nilai signifikan $t <$ dari nilai α ($0,003 < 0,05$) maka hipotesis diterima yakni terdapat pengaruh

antara disiplin terhadap kinerja pegawai

Hasil analisis diatas juga dapat menjawab hipotesis ketiga. Variabel dominan didasarkan pada nilai koefisien regresi yang signifikan dan mempunyai *standardized coefficients beta* yang terbesar. Dimana terlihat bahwa variabel disiplin berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Mamuju.

PENUTUP

A. SIMPULAN

Kesimpulan yang dapat diambil dari hasil analisis data serta pembahasan adalah sebagai berikut ;

B. Secara bersama-sama atau secara simultan kemampuan dan disiplin berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat

Daerah Kabupaten Mamuju. Ini dibuktikan dari hasil uji F dimana dimana nilai probabilitas 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$.

C. Pengujian secara individu atau secara parsial untuk masing variabel independen yakni kemampuan pegawai dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Mamuju. Ini dibuktikan dengan hasil uji t dimana kemampuan pegawai mempunyai nilai probabilitas 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Demikian juga dengan disiplin mempunyai nilai probabilitas 0,003 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$

D. Dari kedua variabel independen tersebut, kemampuan berpengaruh paling dominan terhadap peningkatan kinerja

pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Mamuju. Ini dibuktikan dari koefisien determinasi variabel kemampuan lebih besar jika dibandingkan dengan variabel kemampuan pegawai.

B. SARAN

Hasil penelitian ini juga memberikan saran sebagai berikut ;

1. Diperlukan upaya peningkatan pendidikan formal bagi setiap pegawai, kualifikasi masih terdapat tingkat SMA dan Diploma maupun SLTA. Untuk itu, pegawai tersebut perlu dimotivasi untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang starata satu.
2. Memberikan dan mengutus setiap pegawai untuk mengikuti berbagai macam kegiatan pelatihan sehingga dapat

meningkatkan kemampuan dan keterampilan teknis pegawai. Pegawai yang mengikuti pelatihan hendaknya disesuaikan dengan kebutuhan organisasi, atau sesuai bidang tugas masing-masing pegawai.

3. Memberlakukan dan memberikan sanksi yang tegas bagi setiap pegawai yang lalai atau tidak disiplin dalam mematuhi setiap aturan

yang telah ditetapkan. Pembinaan disiplin kerja ini sangat bermanfaat untuk meningkatkan kesadaran pegawai agar mematuhi jam kantor, tidak menunda-nunda pekerjaan, sehingga semua pekerjaan pegawai dapat terlaksana dengan baik. Semua sanksi disiplin hendaknya diberikan dalam bentuk pembinaan sehingga menumbuhkan semangat pegawai dalam bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Alwi, Syafruddin, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Strategi Keunggulan Kompetitif)*. BPFE, Yogyakarta
- Cushway, Barry, 1996. *Human Resource Manajemen*. PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Dessler, Gary, 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Prenhalindo, Jakarta.
- Handoko, Hani, 1998. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Gunung Agung, Jakarta.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly, 1997. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*, Erlangga, Jakarta.

- Gomes, Faustino, Cardoso, 1995.
Manajemen Sumber Daya Manusia. Andi Offset, Yogyakarta.
- Hasibuan, Melayu, 1996.
Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar dan Kunci Keberhasilan. Gunung Agung, Jakarta.
- Martoyo, Susilo, 1997.
Manajemen Sumber Daya Manusia. BPFE, Yogyakarta.
- Mathis dan Jackson, 2002.
Manajemen Sumber Daya Manusia. Salemba Empat, Jakarta.
- Nawawi, Hadari, 2000.
Perencanaan Sumber Daya Manusia. Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Siagian, P. Sondang, 1999.
Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara, Jakarta.
- Simamora, Henry, 1997.
Manajemen Sumber daya Manusia. Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta.
- Schuler, Randal, dan Jackson, 1997.
Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad XXI, Erlangga, Jakarta.
- Sulistiyani, T. Ambar, dan Rosidah, 2003.
Manajemen Sumber Daya Manusia. Graha Ilmu, Yogyakarta.