

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Gambaran Umum Instansi**

Terbitnya Undang-undang nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, maka setiap Kabupaten dapat membentuk lembaga daerah sesuai dengan kebutuhan, karakteristik, dan potensi daerah masing-masing. Tindak lanjut dari Undang-undang tersebut maka Pemerintah Kabupaten Sleman menerbitkan Peraturan Bupati Nomor 12 tahun 2000 tentang Organisasi perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Sleman. Dengan lembaga yang baru ini diharapkan Pemerintah daerah dapat mengoptimalkan penyelenggaraan fungsi-fungsi Pemerintah Daerah. Pada tahun 2003 Pemerintah Kabupaten Sleman melaksanakan evaluasi organisasi perangkat daerah. Maka terbitlah Peraturan Bupati nomor 12 tahun 2003 tentang perubahan pertama atas Peraturan Bupati Nomor 12 tahun 2000. Salah satu hasil evaluasi organisasi perangkat daerah yang dipandang perlu dilakukan perubahahan adalah Kantor Kepegawaian Daerah berubah menjadi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman.

Pada tahun 2004 dengan terbitnya Undang-Undang Nomor 23 tentang Pemerintahan Daerah, Peraturan pemerintah nomor 38 tahun 2007 tentang pembagian urusan Pemerintahan antara pemerrintah, Pemerintah Propinsi, Pemerintah Kabupaten/Kota dan Peraturan Pemerintah Nomor 41 tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah, maka pada tahun 2009 Pemerintah Kabupaten

Sleman melaksanakan penataan Kelembagaan, maka terbitlah peraturan Daerah Nomor 9 tahun 2009 tentang Organisasi Perangkat Daerah. Dengan ditetapkan peraturan daerah tersebut, maka disusunnya peraturan Bupati yang mengatur uraian tugas, fungsi dan tata kerja masing-masing Organisasi.

Uraian tugas, fungsi dan tata kerja Badan Kepegawaian Daerah sebagaimana telah diatur dengan Peraturan Bupati nomor 52 tahun 2011, tentang perubahan atas Peraturan Bupati nomor 38 tahun 2009 kedudukan, Tugas pokok dan Fungsi Kantor Kepegawaian Daerah adalah :

1. Badan Kepegawaian Daerah berkedudukan sebagai unsur penunjang Pemerintah Daerah yang dipimpin oleh seorang Kepala yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.
2. Badan Kepegawaian Daerah mempunyai tugas membantu Bupati dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dibidang pengelolaan kepegawaian daerah.

#### **4.1.1. Visi dan Misi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman**

Untuk mewujudkan aparatur yang berkualitas dan profesional, Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintahan Daerah sebagai landasan hukum pelaksanaan otonomi daerah telah memberikan hak kepada daerah untuk mengelola aparatur daerah. Pengelolaan tersebut dimanifestasikan kedalam manajemen kepegawaian yang berkualitas. Dalam mewujudkan harapan tersebut Badan Kepegawaian Daerah telah merumuskan visi untuk mewujudkan sumberdaya aparatur yang profesional serta merumuskan misi sebagai upaya dan langkah-langkah untuk mewujudkan visi. Visi dari Badan Kepegawaian Daerah

Kabupaten Sleman adalah : “Terwujudnya sumber daya manusia aparatur yang profesional”.

Sejalan dengan visi membangun Masyarakat Sleman yang lebih sejahtera dan memiliki daya saing dibidang sumberdaya aparatur perlu didukung oleh sumberdaya aparatur yang profesional. Terwujudnya sumberdaya aparatur yang memiliki kapasitas dan skill yang memadai dan memiliki komitmen untuk terus mengembangkan keahlian dan keterampilannya memerlukan sistem pengelolaan kepegawaian yang integrative sejak perencanaan hingga pemberhentian. Perencanaan yang mampu memprediksi kondisi masa depan secara tepat dengan berpijak pada kondisi saat ini menjadi titik awal berjalannya sebuah pengelolaan pegawai yang berkualitas. Rekrutmen pegawai yang akuntabel selain memperhatikan kualifikasi pegawai yang dibutuhkan dengan metode menjaring input sumberdaya aparatur yang berkualitas juga menjadi wujud responsivitas pemerintah terhadap kebutuhan masyarakat dan menjadi salah satu sisi didalam upaya membangun pemerintahan yang jujur dan transparan.

Misi untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan pelatihan pegawai, meningkatkan kualitas perencanaan, pembinaan, dan pengembangan pegawai dan mewujudkan pelayanan kepegawaian yang berkualitas. Penjelasan misi ini merupakan upaya Badan Kepegawaian Daerah dalam meningkatkan sumber daya aparatur melalui pendidikan dan pelatihan baik teknis, fungsional, maupun structural, misi ini merupakan upaya Badan Kepegawaian Daerah dalam upaya pengembangan karier maupun kaderisasi. Hal ini sebagai implementasi manajemen kepegawaian yang diawali dari proses perencanaan, pengadaan, pengembangan/penempatan, pembinaan dan kesejahteraan pegawai. dan misi ini merupakan upaya Badan kepegawaian Daerah dalam mewujudkan optimalisasi

pelayanan bidang kepegawaian melalui peningkatan pengelolaan administrasi dan pelayanan kepegawaian dengan berbasis teknologi informasi.

#### 4.1.2 Tujuan dan Sasaran

Untuk mewujudkan misi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman, maka perlu penjabaran kembali tentang tujuan dan sasaran yang operasional. Tujuan merupakan penjabaran dari visi dan misi serta faktor-faktor penentu keberhasilan yang menggambarkan hasil akhir yang akan dicapai. Untuk memberikan arah dan tolak ukur yang jelas dari tujuan yang telah dirumuskan, serta agar dapat menggambarkan secara spesifik dari hasil yang akan dicapai, maka dari tiap tujuan ditetapkan sasarannya.

**Tabel 4.1.**  
**Rincian Tujuan Dan Sasaran**  
**Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman**

No	Tujuan	Sasaran
1	Terwujudnya sumber daya manusia aparatur yang berkompoten dalam bidang tugasnya.	1. Meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan pegawai. 2. Meningkatkan kualitas perencanaan diklat pegawai.
2	Terwujudnya pola perencanaan dan pengembangan karier pegawai	1. Meningkatkan kualitas perencanaan dan pengembangan karier pegawai.
3	Terwujudnya kualitas pemberian penghargaan dan hukuman pegawai	1. Meningkatkan implementasi sistem penghargaan dan hukuman pegawai.
4	Terwujudnya pelayanan kepegawaian yang berkualitas	1. Terselenggaranya pelayanan administrasi kepegawaian yang akurat dan efisien 2. Meningkatkan kelengkapan penyajian data dan informasi kepegawaian

Sumber: Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman, 2015

### 4.1.3. Struktur Organisasi dan Kelembagaan

Dengan diberlakukannya Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah telah terjadi perubahan paradigma yang diharapkan dapat mendorong terwujudnya Pemerintahan yang baik dan memperbaiki kinerja sektor publik.

Dalam otonomi daerah, Pemerintah daerah memiliki kewenangan dan tanggung jawab yang lebih besar. Fungsi sebelumnya lebih sebagai perpanjangan tangan atau pelaksanaan kebijakan pemerintah pusat, saat ini harus mampu mengatur, mengembangkan dan memajukan lingkungan daerahnya sendiri khususnya dalam pengelolaan sumber daya aparatur. Badan kepegawaian Daerah merupakan unsur pendukung pemerintah daerah yang dipimpin oleh Kepala Badan yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Dalam melaksanakan tugas Badan kepegawaian daerah membantu Bupati dalam penyelenggaraan pemerintah daerah dibidang pengelolaan kepegawaian daerah.

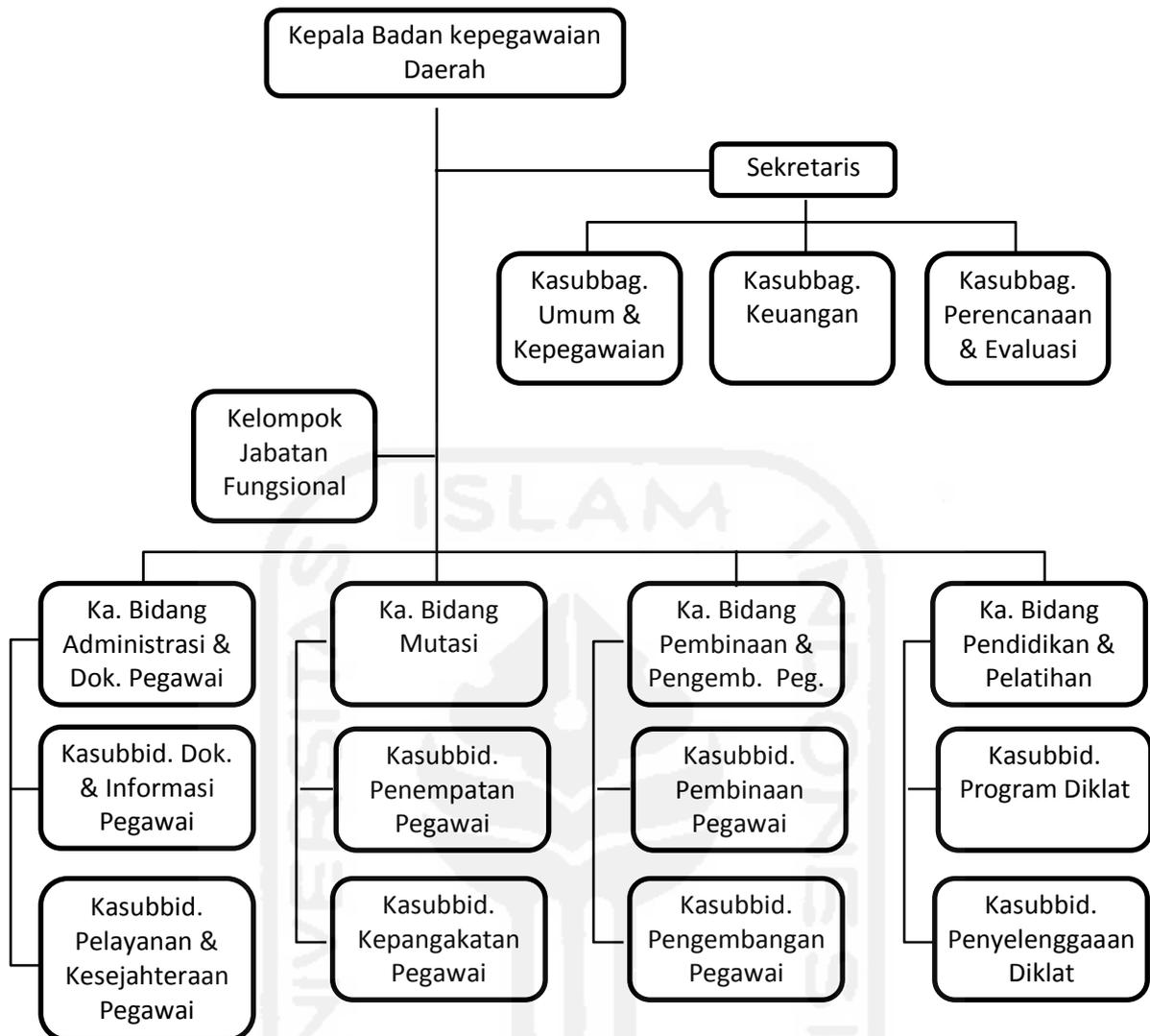
Sesuai dengan peran dan fungsinya, Badan kepegawaian Daerah menyelenggarakan fungsi sebagai berikut :

1. Perumusan kebijakan teknis bidang pengelolaan kepegawaian daerah.
2. Pelaksanaan tugas bidang pengelolaan kepegawaian daerah.
3. Penyelenggaraan pelayanan bidang pengelolaan kepegawaian daerah.
4. Pembinaan pengelolaan kepegawaian daerah.
5. Pengkoordinasian pengelolaan kepegawaian daerah, dan
6. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsi.

Susunan Organisasi Badan Kepegawaian Daerah berdasarkan peraturan Bupati Sleman Nomor 52 Tahun 2011 tanggal 27 Desember 2011, terdiri dari :

1. Kepala Badan
2. Sekretaris terdiri dari :
  - a. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian.
  - b. Sub Bagian Perencanaan dan evaluasi.
  - c. Sub bagian keuangan.
3. Bidang Administrasi dan Dokumentasi Pegawai terdiri dari :
  - a. Sub Bidang Dokumen dan Informasi Pegawai.
  - b. Sub Bidang Pelayanan dan Kesejahteraan Pegawai.
4. Bidang Pembinaan dan Pengembangan Pegawai terdiri dari :
  - a. Sub Bidang Pembinaan Pegawai.
  - b. Sub Bidang Pengembangan Pegawai.
5. Bidang Mutasi terdiri dari :
  1. Sub Bidang penempatan Pegawai.
  2. Sub Bidang Kepangkatan Pegawai.
6. Bidang Pendidikan dan Pelatihan terdiri dari :
  - a. Sub Bidang Program Pendidikan dan pelatihan.
  - b. Sub Bidang Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan.
7. Unit Pelaksana Teknis
8. Kelompok Jabatan Fungsional

Gambar struktur organisasi selengkapnya dapat dilihat pada halaman berikutnya.



*Sumber: Data dari Badan Kepegawaian daerah Kabupaten Sleman 2015*

**Gambar 4.1. Bagan Organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman**

## 4.2. Uji Instrumen Penelitian

### 4.2.1. Uji Validitas Instrumen

Validitas adalah tingkat akurasi instrument memberikan informasi hasil pengukurannya, dengan kata lain valid kemampuan instrument mengukur apa yang ingin diukur dalam penelitian. Untuk mengetahui apakah suatu butir dalam instrument dinyatakan valid atau tidak valid, maka dilakukan pengujian yang

alatnya menggunakan koefisien korelasi *product moment* dari *Person*. Korelasi tersebut menunjukkan hubungan antara skor di salah satu butir dengan skor total dari butir-butir tersebut. Hasil koefisien korelasi digunakan untuk menghitung harga uji statistik “t”, selanjutnya dari harga statistik “t” itulah nilai *p-value* atau taraf signifikansi hasil perhitungan dapat diperoleh.

Adapun uji hipotesis untuk validitas adalah sebagai berikut:

$H_0 : \rho_{xy} = 0$  (butir tidak valid)

$H_1 : \rho_{xy} > 0$  (butir valid)

Kesimpulan

- Jika taraf signifikansi yang dihasilkan  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak, artinya butir yang diuji dinyatakan valid
- Jika taraf signifikansi hasil perhitungan  $> 0,05$ , maka  $H_0$  diterima, artinya butir yang diuji dinyatakan tidak valid

Selanjutnya hasil pengujian terhadap masing-masing butir untuk setiap variabel dapat diikuti pada penjelasan berikut ini :

### 1. Uji Validitas Butir Pengukur Variabel Kemampuan Kerja

Berikut adalah hasil uji validitas per butir pada variabel kemampuan kerja dengan menggunakan *korelasi product moment* sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 4.2:

**Tabel 4.2**  
**Pengujian Validitas Instrumen Kemampuan Kerja**

<b>Butir (Item) pertanyaan</b>	<b><i>Korelasi Product Moment</i></b>	<b><i>Signifikansi</i></b>	<b>Keterangan</b>
Saya mampu menganalisa masalah yang diberikan dalam pekerjaan	0,866	0,000	Valid
Saya mampu mengerjakan tugas yang sangat sulit dan berusaha untuk memecahkannya	0,862	0,000	Valid
Saya mampu menyusun rencana kerja secara tim.	0,873	0,000	Valid
Saya mampu berkomunikasi dengan baik pada waktu melaksanakan tugas	0,873	0,000	Valid
Saya mampu menyelesaikan masalah tepat waktu	0,806	0,000	Valid

*Sumber: Data Primer (Diolah, 2015, Lampiran 3)*

Berdasarkan hasil perhitungan yang ringkasannya telah dituangkan dalam tabel di atas, maka dapat disimpulkan bahwa semua butir pengukur variabel Kemampuan Kerja adalah valid.

## 2. Uji Validitas Butir Pengukur Variabel Motivasi Intrinsik

Berikut adalah uji validitas per item pada variabel motivasi intrinsik dengan menggunakan *korelasi product moment* sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 4.3 :

**Tabel 4.3**  
**Pengujian Validitas Instrumen Motivasi Intrinsik**

<b>Item pertanyaan</b>	<b><i>Korelasi Product Moment</i></b>	<b><i>Signifikansi</i></b>	<b>Keterangan</b>
Saya selalu mempunyai inisiatif dalam melaksanakan Pekerjaan	0,876	0,000	Valid
Saya selalu perhatian terhadap pekerjaan	0,826	0,000	Valid
Saya mempunyai semangat untuk berprestasi.	0,882	0,000	Valid

Item pertanyaan	Korelasi Product Moment	Signifikan	Keterangan
Saya selalu mempunyai rasa ingin tahu pada pekerjaan	0,881	0,000	Valid
Saya selalu Disiplin waktu dalam bekerja	0,847	0,000	Valid

Sumber: Data Primer (Diolah, 2015, Lampiran 3)

Berdasarkan hasil perhitungan yang ringkasannya telah dituangkan dalam tabel di atas, maka dapat disimpulkan bahwa semua butir pengukur variabel Motivasi Instrinsik adalah valid.

### 3. Uji Validitas Butir Pengukur Variabel Kepercayaan Diri

Berikut adalah uji validitas peritem pada variabel kepercayaan diri dengan menggunakan *korelasi product moment* sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 4.4 :

**Tabel 4.4**  
**Pengujian Validitas Instrumen Kepercayaan Diri**

Item pertanyaan	Korelasi Product Moment	Signifikan	Keterangan
Saya selalu optimis dalam menyelesaikan pekerjaan.	0,872	0,000	Valid
Saya objektif dalam mengambil keputusan	0,856	0,000	Valid
Saya berani mengambil resiko dalam bekerja.	0,855	0,000	Valid
Saya selalu bekerja dengan berpikir rasional.	0,913	0,000	Valid
Saya pantang menyerah dalam bekerja.	0,829	0,000	Valid

Sumber: Data Primer (Diolah, 2015, Lampiran 3)

Berdasarkan hasil perhitungan yang ringkasannya telah dituangkan dalam tabel di atas, maka dapat disimpulkan bahwa semua butir pengukur variabel Kepercayaan Diri adalah valid.

#### 4. Uji Validitas Butir Pengukur Variabel Kinerja

Berikut adalah uji validitas peritem pada variabel Kinerja dengan menggunakan *korelasi product moment* sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 4.5 :

**Tabel 4.5**  
**Pengujian Validitas Instrumen Kinerja**

Item pertanyaan	KorelasiProduct Moment	Signifikansi	Keterangan
Kualitas pekerjaan	0,895	0,000	Valid
Jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan.	0,867	0,000	Valid
Memiliki Ketepatan waktu dalam pekerjaan.	0,883	0,000	Valid
Ketelitian dalam bekerja	0,93	0,000	Valid
Memilik tanggungjawab terhadap pekerjaan.	0,849	0,000	Valid

Sumber: Data Primer (Diolah, 2015, Lampiran 3)

Berdasarkan hasil perhitungan yang ringkasannya telah dituangkan dalam tabel di atas, maka dapat disimpulkan bahwa semua butir pengukur variabel Kinerja adalah valid.

#### 4.2.2. Uji Reliabilitas Instrumen

Reliabilitas adalah uji ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah secara keseluruhan instrument atau angket yang terdiri dari beberapa butir tersebut reliabel ataukah tidak. Pengujian dilakukan dengan menggunakan harga *Croanbach Alpha*. Keputusan pengujianya dinyatakan reliabel apabila harga *Croanbach Alpha* lebih besar dari 0.60. (Mustafa, 2009).

Berikut adalah uji reliabilitas pada masing-masing variabel dengan menggunakan metode harga *Croanbach Alpha* sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 4.6:

**Tabel 4.6**  
**Pengujian Reliabilitas Variabel**

Variabel	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Kemampuan kerja	0.906	Reliabel
Motivasi intrinsik	0.913	Reliabel
Kepercayaan diri	0.819	Reliabel
Kinerja	0.923	Reliabel

Sumber: Data Primer (Diolah, 2015) lihat Lampiran 7

Hasil perhitungan uji reliabilitas instrumen yang telah disajikan pada Tabel 4.6 diatas, maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian, yang meliputi Kemampuan Kerja, Motivasi Intrinsik, Kepercayaan Diri dan Kinerja karyawan memiliki nilai *Croanbach's Alpha* diatas 0.60, oleh karena itu semua variabel dinyatakan Reliabel. Hal ini menunjukkan bahwa data yang dimiliki peneliti pada penelitian ini dapat dipercaya, artinya telah memenuhi persyaratan valid dan reliabel.

### 4.3. Deskripsi Data

Pada analisis deskriptif ini akan diuraikan temuan-temuan baik yang berkaitan dengan karakteristik responden (pegawai), maupun persepsi pegawai terhadap variabel penelitian.

#### 4.3.1. Karakteristik Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman

Karakteristik karyawan merupakan data pegawai yang meliputi jenis kelamin, usia, dan tingkat pendidikan. Pengambilan data dilakukan dengan cara

penyebaran kuesioner yang dibagikan kepada semua pegawai. Hasil analisis deksriptif data secara keseluruhan seperti dijelaskan berikut ini :

### 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Bahwa tidak ada perbedaan yang mencolok antara pria dan wanita dalam kemampuan memecahkan masalah, ketrampilan analisis, dorongan kompetensi, motivasi, sosiabilitas dan kemampuan belajar. Namun studi-studi psikologi telah menemukan bahwa wanita lebih bersedia untuk menjalankan wewenang dan pria lebih agresif dan lebih besar kemungkinannya dari pada wanita dalam memiliki pengharapan untuk sukses. Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh informasi bahwa jumlah pegawai laki-laki lebih banyak dibanding jumlah pegawai wanita, seperti tampak pada tabel yang disajikan pada halaman berikutnya.

Berdasarkan tabel yang memuat jumlah jenis kelamin tersebut, memperlihatkan bahwa sebagian besar pegawai Badan Kepegawaian Daerah.

**Tabel 4.7**  
**Karakteristik Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Banyaknya Karyawan	
	Orang	(%)
Pria	41	64,1%
Wanita	23	35,9%
Jumlah	64	100%

*Sumber: Data Primer (Diolah, 2015)*

Kabupaten Sleman berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 41 pegawai (64,1%) dan sisanya Perempuan 23 pegawai (35,9%). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman lebih banyak memiliki tenaga kerja laki-laki dibandingkan

perempuan. Dalam praktiknya laki-laki dalam komposisi aparatur negara meningkat dengan semakin banyaknya jabatan yang dapat diisi. Kondisi ini bukan berarti telah terjadi diskriminasi, namun sifatnya lebih pada kebetulan saja.

## 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan memiliki pengaruh terhadap pertumbuhan pembungan ekonomi dimana pendidikan berperan dalam meningkatkan produktivitas tenaga kerja. Tingkat pendidikan menunjukkan pengetahuan dan daya pikir yang dimiliki oleh seorang responden. Secara teoritik, bahwa semakin tinggi pendidikan seseorang maka kemampuan orang tersebut akan semakin meningkat pula.

Berbasis pada tingkatan pendidikan di Indonesia pada umumnya, maka tingkat pendidikan responden dapat diklasifikasikan menjadi enam tingkatan, yaitu SD, SLTA, DIII, DIV, S1 dan S2. Adapun deskripsi profil responden menurut jenis pendidikan dapat dilihat pada Tabel berikut:

**Tabel 4.8**  
**Karakteristik Pegawai Berdasarkan Pendidikan**

Pendidikan	Banyaknya Karyawan	
	Orang	(%)
SD	1	1.5%
SLTA	16	25.0%
D III	4	6,2 %
D IV	1	1,5 %
S1	29	45.3%
S2	13	20.3%
<b>Jumlah</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data Primer (Diolah, 2015)*

Berdasarkan hasil Tabel 4.8 diatas terlihat bahwa sebagian besar pegawai mempunyai pendidikan SD yaitu 1 responden (1.5%), berikutnya

pendidikan SLTA yaitu 16 responden (25.0%), pendidikan DIII yaitu 4 responden (6.2%), pendidikan DIV yaitu 1 responden (1,5%), pendidikan S1 yaitu 29 responden (45.3%) dan pendidikan S2 yaitu 13 responden (20.3%).

Dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini memiliki pendidikan S1. Hal ini diharapkan akan memberikan kualitas yang maksimal, karena diskripsi pekerjaan bisa disesuaikan dengan tingkat pendidikan dan kualitas individu pegawai

### 3. Karakteristik Karyawan Berdasarkan Usia

Hasil penelitian mengenai distribusi usia pegawai di kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman seperti tampak pada tabel yang disajikan pada halaman berikutnya.

Dengan menggunakan dasar pendekatan siklus karir dari Desler (2007), maka data penelitian dapat diolah menjadi empat kelompok. Sesuai dengan model siklus karir seseorang menurut Desler (2007) yang menyatakan

**Tabel 4.9 Karakteristik Pegawai Berdasarkan Usia**

Usia (Tahun)	Banyaknya Karyawan	
	Orang	(%)
15-24	0	0%
25-30	5	7,8%
31-44	37	57,8%
45-60	22	34,4%
<b>Jumlah</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data Primer (Diolah, 2015)*

bahwa tahap pertumbuhan seseorang dimulai semenjak ia dilahirkan sampai pada usia 14 tahun dimana pada tahap tersebut ia mengembangkan pemahaman diri melalui pengenalan dan berinteraksi dengan orang lain (keluarga, teman, guru,dll). Pada akhir tahap ini, seseorang mulai berpikir

secara realitis tentang kedudukan alternatif. Kemudian pada usia antara 15 s.d 24 tahun merupakan tahap penjelajahan yaitu dimana seseorang mulai secara sungguh-sungguh menjelajahi berbagai alternatif kedudukan. Diawal tahap ini ia mulai mengembangkan suatu pemahaman yang realistik tentang kemampuan dan bakat-bakatnya. Dan pada akhir tahapan ini, ia memilih satu pilihan tepat sebagai pekerjaan yang dianggapnya paling cocok. Selanjutnya pada umur 25 s.d 30 tahun seseorang akan melakukan pertimbangan yang matang mengenai apakah pekerjaan yang apakah pekerjaan yang ia pilih telah cocok dengan dirinya atau tidak, tahap ini dinamakan dengan tahap penetapan. Selama periode usia antara 31 s.d 44 diharapkan telah dapat ditentukan pilihan yang mantap akan suatu pekerjaan yang layak. Akan tetapi dalam kenyataannya, pada periode tersebut seseorang secara terus-menerus akan menguji kemampuan ambisinya berkaitan dengan pilihan pekerjaan yang telah menjadi pilihan sebelumnya setelah tahap yaitu dimana seseorang akan tetap terus berkonsentrasi dan memelihara pekerjaannya. Tahap terakhir adalah tahap kemerosotan, ini terjadi pada usia 60 tahun keatas. Pada tahap ini ditandai dengan menurunnya tingkat kinerja seseorang dan mulai memasuki masa pensiun.

Berdasarkan hasil pada Tabel 4.9 diatas terlihat bahwa sebagian besar pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman mempunyai kelompok usia 31 s.d 44 tahun yaitu 37 responden (57,8%) kemudian disusul oleh kelompok usia 45 s.d 60 tahun yaitu 22 responden (34,4%) dan sisanya adalah kelompok usia 25 s.d 30 tahun yaitu 5 responden (7,8%). Dapat disimpulkan dengan mendasari teori siklus karir Desler (2007) bahwa mayoritas karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini berada

pada kelompok usia 25 s.d 30 tahun yaitu tahap pertimbangan, dimana seseorang akan melakukan pertimbangan yang matang mengenai apakah pekerjaan yang ia pilih telah cocok dengan dirinya atau tidak.

#### 4.3.2. Analisis Deskriptif Penilaian Responden Terhadap Variabel Penelitian

Sebelum data dalam penelitian diolah lebih lanjut, akan diuraikan terlebih dahulu mengenai penilaian persepsi pegawai terhadap setiap variabel yang akan dianalisis. Terdapat 4 variabel dalam penelitian ini yang diukur dengan 20 indikator. Keempat variabel tersebut adalah kemampuan kerja ( $X_1$ ) yang diukur dengan 5 indikator, motivasi intrinsik ( $X_2$ ) diukur dengan 5 indikator, kepercayaan diri ( $Y_1$ ) diukur dengan 5 indikator dan kinerja pegawai ( $Y_2$ ) diukur dengan 5 indikator.

Penilaian untuk setiap indikator menggunakan skala Likert dengan 5 skala, dimana skala atau skor 1 untuk pernyataan yang nilainya sangat rendah dan skala atau skor 5 untuk menunjukkan pernyataan yang nilainya sangat tinggi. Tentu saja hal ini tidak berlaku untuk total skor setiap variabel, karena dengan 5 indikator, maka total skor paling kecil (minimum) adalah 5 dan total skor paling tinggi (maksimum) adalah 25. Oleh karena itu untuk setiap variabel skoringnya dilakukan berdasarkan harga rata-rata. Langkah selanjutnya adalah menghitung harga rata-rata untuk seluruh responden, baik pada butir maupun variabelnya. Kategorisasi dari harga rata-rata dilakukan berdasarkan interval sebagai berikut :

$$\text{Skor rata-rata maksimum} = 5$$

$$\text{Skor rata-rata minimum} = 1$$

$$\text{Jarak atau range } (5-1) = 4$$

$$\text{Interval setiap kategori harga rata-rata} = 4/5 = 0,8$$

Jadi tingkat kategori masing-masing level adalah :

- ◆ Skor rata-rata : 1,0 - 1,8 → untuk kondisi yang sangat rendah
- ◆ Skor rata-rata : >1,8 - 2,6 → untuk kondisi yang rendah
- ◆ Skor rata-rata : >2,6 - 3,4 → untuk kondisi yang meragukan
- ◆ Skor rata-rata : >3,4 - 4,2 → untuk kondisi yang tinggi
- ◆ Skor rata-rata : >4,2 - 5,0 → untuk kondisi yang sangat tinggi

Berdasarkan kaidah tersebut, maka berikut ini dijelaskan persepsi responden terhadap setiap variabel berdasarkan indikator-indikatornya.

### 1. Persepsi Responden Terhadap Variabel Kemampuan Kerja

Gambaran kondisi persepsi responden mengenai variabel kemampuan kerja dapat dilihat dari hasil analisis deskriptif. Hasil analisis deskriptif selengkapnya di sajikan dalam lampiran 4 dan diringkas dilihat dalam Tabel 4.10 sebagai berikut:

**Tabel 4.10**  
**Persepsi Responden Terhadap Variabel Kemampuan Kerja**

<b>Butir (Item) pertanyaan</b>	<i>Mean Skor</i>	<i>Kategori</i>
Saya mampu menganalisa masalah yang diberikan dalam pekerjaan	2,52	Rendah
Saya mampu mengerjakan tugas yang sangat sulit dan berusaha untuk memecahkannya	2,41	Rendah
Saya mampu menyusun rencana kerja secara tim.	2,50	Rendah
Saya mampu berkomunikasi dengan baik pada waktu melaksanakan tugas	2,31	Rendah
Saya mampu menyelesaikan masalah tepat waktu	2,25	Rendah
Variabel Kemampuan Kerja	1,97	Rendah

*Sumber: Data Primer (Diolah, 2015, Lampiran 4)*

Dari Tabel 4.10 diatas dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan, variabel kemampuan kerja masih rendah, karena variabel kemampuan kerja (MX1) mempunyai skor rata-rata yang berada pada interval kategori rendah. Rendahnya kemampuan kerja pegawai ini disebabkan kurangnya kemampuan untuk melakukan analisis permasalahan yang muncul, kurangnya kemampuan menyusun rencana kerja, kurang mampu menghadapi kesulitan kerja, kurangnya komunikasi dan yang paling utama adalah pegawai kurang mampu menyelesaikan pekerjaannya tepat pada waktunya, sehingga banyak pekerjaan yang terbengkelai.

## 2. Persepsi Responden Terhadap Variabel Motivasi Intrinsik

Gambaran kondisi persepsi responden mengenai variabel Motivasi Instrinsik dapat dilihat dari hasil analisis deskriptif. Hasil analisis deskriptif selengkapnya di sajikan dalam lampiran 4 dan diringkas dilihat dalam Tabel 4.11 sebagai berikut:

**Tabel 4.11**  
**Persepsi Responden Terhadap Variabel Motivasi Intrinsik**

<b>Butir (Item) pertanyaan</b>	<i>Mean Skor</i>	<i>Kategori</i>
Saya selalu mempunyai inisiatif dalam melaksanakan Pekerjaan	2,41	Rendah
Saya selalu perhatian terhadap pekerjaan	2,34	Rendah
Saya mempunyai semangat untuk berprestasi.	2,42	Rendah
Saya selalu mempunyai rasa ingin tahu pada pekerjaan	2,23	Rendah
Saya selalu Disiplin waktu dalam bekerja	2,20	Rendah
Variabel Motivasi Instrinsik	1,94	Rendah

*Sumber: Data Primer (Diolah, 2015, Lampiran 4)*

Dari Tabel 4.11 diatas dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan, motivasi intrinsik pegawai masih rendah. hal ini dapat disebabkan oleh beberapa hal, diantaranya adalah masih rendahnya semangat pegawai untuk berprestasi (mungkin sudah berada pada zona kenyamanan) sehingga mereka kurang berinisiatif untuk menyelesaikan pekerjaannya (kerja apa adanya). Selain itu juga rendahnya perhatian pada pekerjaan sehingga rasa keingintahuannya rendah dan yang paling utama adalah rendahnya disiplin waktu dalam kerja. Ini nampaknya menjadi budaya atau penyakit pada umumnya.

### 3. Persepsi Responden Terhadap Variabel Kepercayaan Diri

Gambaran kondisi persepsi responden mengenai variabel kepercayaan diri dapat dilihat dari hasil analisis deskriptif. Hasil analisis deskriptif selengkapnya di sajikan dalam lampiran 4 dan diringkas seperti yang disajikan pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.12**  
**Persepsi Responden Terhadap Variabel Kepercayaan Diri**

<b>Butir (Item) pertanyaan</b>	<i>Mean Skor</i>	<i>Kategori</i>
Saya selalu optimis dalam menyelesaikan pekerjaan.	2,53	Rendah
Saya objektif dalam mengambil keputusan	2,42	Rendah
Saya berani mengambil resiko dalam bekerja.	2,47	Rendah
Saya selalu bekerja dengan berpikir rasional.	2,37	Rendah
Saya pantang menyerah dalam bekerja.	2,27	Rendah
Variabel Kepercayaan Diri	2,11	Rendah

*Sumber: Data Primer (Diolah, 2015, Lampiran 4)*

Dari Tabel 4.12 diatas dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan, kepercayaan diri pegawai masih rendah. hal ini dapat dilihat dari beberapa hal, seperti, masih kurangnya rasa optimisme dalam melaksanakan pekerjaan, kurang berani dalam mengambil resiko kerja sehingga keputusan yang dihasilkan kurang berkualitas, Selain itu, pegawai masih banyak yang cara berpikirnya kurang rasional, misalnya banyak anak banyak rezeki, dan yang paling utama adalah masih banyak pegawai yang mudah menyerah jika menghadapi tantangan pekerjaan.

#### 4. Persepsi Responden Terhadap Variabel Kinerja

Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kinerja dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hasil analisis deksriptif dapat dilihat dalam Tabel 4.13 sebagai berikut:

**Tabel 4.13**  
**Persepsi Responden Terhadap Variabel Kinerja**

<b>Butir (Item) pertanyaan</b>	<b>Mean Skor</b>	<b>Kategori</b>
Kualitas pekerjaan	2,52	Rendah
Jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan.	2,39	Rendah
Memiliki Ketepatan waktu dalam pekerjaan.	2,47	Rendah
Ketelitian dalam bekerja	2,48	Rendah
Memilik tanggungjawab terhadap pekerjaan.	2,36	Rendah
Variabel Kinerja	1,83	Rendah

*Sumber: Data Primer (Diolah, 2015, Lampiran 4)*

Dari Tabel 4.13 diatas dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan, kepercayaan diri pegawai masih rendah, hal ini dapat dilihat dari beberapa hal, seperti, masih rendahnya kualitas hasil pekerjaan mereka (sering tidak

sesuai dengan SOP), seperti ketelitiannya kurang, ketepatan waktu belum sesuai target sehingga banyak menumpuk pekerjaan. Selain itu tanggung jawab mereka terhadap pekerjaan terasa masih kurang, ketidakpedulian pada pekerjaan sering menjadi penyebab utama dari rendahnya kinerja.

#### 4.4. Analisis Inferensial.

##### 4.4.1. Uji Asumsi Klasik

Sesuai dengan rancangan penelitian sebelumnya, bahwa penelitian ini secara inferensial akan dianalisis dengan menggunakan alat statistika “analisis jalur”. Analisis jalur merupakan pengembangan dari analisis regresi ganda linier, oleh sebab itu diperlukan asumsi yang memadai.

##### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah data yang diolah mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Data yang baik jika mempunyai distribusi normal, sehingga regresi yang digunakan menjadi tepat. Uji kenormalan data, dilakukan dengan menggunakan statistik nonparametrik yaitu uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov* test. Data tersebut dinyatakan berdistribusi normal jika nilai signifikansi yang dihasilkan lebih besar dari 5% atau  $>0,05$ . Hasil pengujian tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.14**  
**Pengujian Normalitas Data Penelitian**

Variabel	Kolmogorov Smirnov	Signifikansi	Keterangan
Kemampuan Kerja	1,057	0,213	Normal
Motivasi Intrinsik	1,105	0,174	Normal
Kepercayaan Diri	1,185	0,121	Normal
Kinerja	1,139	0,149	Normal

Sumber : Data Primer (Diolah, 2015)

Dengan melihat Tabel 4.14 dapat diketahui bahwa untuk semua variabel penelitian yang meliputi Kemampuan kerja, Motivasi intrinsik, Kepercayaan diri dan Kinerja mempunyai harga *Kolmogorov-smirnov* yang cukup rendah sehingga taraf signifikansinya  $> 0,05$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua data yang akan dianalisis mempunyai distribusi yang normal.

## 2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan yang mendekati sempurna antara beberapa atau semua variabel bebas. Dengan melihat pada nilai *Variance Inflation Factor* (VIF), maka dikatakan ada multikolonieritas antar variabel bebas, jika nilai VIF lebih besar dari 10. Berikut ini hasil perhitungan untuk nilai VIF dari variabel bebas dalam persamaan ke II.

**Tabel 4.15**  
**Pengujian Multikolinieritas Variabel Penelitian**

Variabel	Nilai VIF	Keterangan
Kemampuan Kerja	5,266	Tidak ada Multikolinieritas
Motivasi Intrinsik	4,161	Tidak ada Multikolinieritas
Kepercayaan Diri	6,745	Tidak ada Multikolinieritas

*Sumber : Data Primer (Diolah, 2015)*

Dengan melihat tabel 4.15 untuk semua variabel memiliki nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) lebih kecil dari 10, maka disimpulkan seluruh variabel pada penelitian ini tidak ada multikolinieritas.

### 3. Uji Heteroskedastisitas

Untuk menguji ada tidaknya gejala heteroskedastisitas digunakan uji korelasi *bivariat* dari *Rank-Spearman* antara skor setiap variabel bebas dengan nilai residualnya. Keputusannya adalah apabila taraf signifikansi yang diperoleh lebih besar dari 5%, maka dinyatakan tidak ada gejala heteroskedastisitas dalam data, sehingga asumsi dipenuhi. Hasil pengujian tersebut adalah :

**Tabel 4.16**  
**Pengujian Heteroskedastisitas Variabel Penelitian**

Variabel	Koefisien Spearman	Signifikansi	Keterangan
Kemampuan Kerja	0,076	0,553	Tidakada Heteroskedastisitas
Motivasi Intrinsik	0,035	0,783	Tidak ada Heteroskedastisitas
Kepercayaan Diri	0,070	0,585	Tidak ada Heteroskedastisitas

Sumber : Data Primer (Diolah, 20150)

Pada tabel 4.16 terlihat nilai taraf signifikansi untuk semua variabel lebih besar dari 0,05 maka disimpulkan seluruh variabel pada penelitian ini tidak ada heteroskedastisitas.

#### 4.4.2. Analisis Regresi Linier Model I.

Analisis regresi model I ini untuk mencari nilai pengaruh langsung antara variabel kemampuan kerja (X1) dan motivasi intrinsik (X2) terhadap kepercayaan diri (Y1) secara parsial. Beberapa hal yang akan dianalisis dari regresi model I ini adalah persamaan regresi, uji “t”, harga koefisien determinasi dan uji “F”.

## 1. Persamaan Regresi Model I.

Berdasarkan hasil analisis diperoleh persamaan sebagai berikut :

$$Y_1 = 0,567.X_1 + 0,398.X_2$$

Dimana :

$Y_1$  = Variabel Kepercayaan Diri

$X_1$  = Variabel Kemampuan Kerja

$X_2$  = Variabel Motivasi Intrinsik

Hasil di atas menunjukkan bahwa variabel kemampuan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kepercayaan diri, artinya jika kemampuan kerja seorang pegawai meningkat, maka kepercayaan dirinya juga akan meningkat, dan sebaliknya jika kemampuan kerja seorang pegawai menurun, maka kepercayaan dirinya juga akan menurun.

Demikian pula dengan variabel motivasi intrinsik. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel motivasi instrinsik mempunyai pengaruh positif terhadap kepercayaan diri, artinya semakin tinggi motivasi intrinsik pegawai, maka akan semakin tinggi pula tingkat kepercayaan dirinya. Sebaliknya jika motivasi intrinsik menurun, maka akan menurun pula tingkat kepercayaan pada dirinya akan menurun.

## 2. Uji “t” Regresi Model I

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing atau secara parsial variabel independent kemampuan kerja dan motivasi intrinsik terhadap variabel kepercayaan diri. Adapun langkah-langkah dan hasil pengujian tersebut adalah sebagai berikut :

a.  $H_0 : \beta_i = 0$  (tidak ada pengaruh)

$H_1 : \beta_i \neq 0$  (ada pengaruh)

- b. Menghitung harga statistik dan sekaligus harga taraf signifikansinya, seperti tampak pada tabel berikut :
- c.

**Tabel 4.17**  
**Uji t Regresi Model I**

Variabel	Nilai t Statistik	Signifikansi	Keterangan
Kemampuan kerja	6,544	0,000	Signifikan
Motivasi intrinsik	4,588	0,000	Signifikan

Variabel terikatnya : Y1 (Kepercayaan Diri)

Sumber : Data Primer (Diolah, 2015)

- d. Hasil pengujian menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai taraf signifikansi kurang dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel, yaitu kemampuan kerja dan motivasi intrinsik secara parsial mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kepercayaan diri.

### 3. Pengaruh Serentak Pada Regresi Model I

Untuk melihat besarnya pengaruh serentak antara variabel kemampuan kerja dan motivasi intrinsik terhadap kepercayaan diri, dapat dicari melalui koefisien determinasi ( $R^2$ ). Dari hasil analisis penelitian menunjukkan bahwa pengaruh serentak antara kemampuan kerja dan motivasi intrinsik terhadap kepercayaan diri diperoleh harga  $R^2$  sebesar 0,847. Ini artinya 84,7% perubahan (naik turunnya) kepercayaan diri dipengaruhi oleh tinggi rendahnya tingkat kemampuan kerja dan motivasi intrinsik secara serentak. Sedangkan yang 14,3% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian.

Pengujian terhadap harga  $R^2$  tersebut dilakukan dengan menggunakan uji F. Langkah pengujiannya adalah :

- a.  $H_0 : \rho = 0$  (secara serentak tidak ada pengaruh)  
 $H_1 : \rho \neq 0$  (secara serentak ada pengaruh)
- b. Menghitung harga F statistik dan sekaligus harga taraf signifikansinya. Dari hasil perhitungan diperoleh harga F statistik sebesar 175,237 dengan taraf signifikansi 0,000.
- c. Hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa secara serentak variabel kemampuan kerja dan motivasi intrinsik secara serentak berpengaruh kuat dan signifikan terhadap kepercayaan diri.

#### 4.4.3. Analisis Regresi Linier Model II.

Analisis regresi model II ini untuk mencari nilai pengaruh langsung antara variabel kemampuan kerja (X1), motivasi intrinsik (X2) dan kepercayaan diri (Y1) kinerja (Y2) secara parsial. Beberapa hal yang akan dianalisis dari regresi model II ini adalah persamaan regresi, uji “t”, harga koefisien determinasi dan uji “F”.

##### 1. Persamaan Regresi Model II.

Berdasarkan hasil analisis diperoleh persamaan sebagai berikut :

$$Y_2 = 0,017.X_1 + 0,031.X_2 + 0,907.Y_1$$

Dimana :

$Y_2$  = Kinerja Karyawan

$Y_1$  = Variabel Kepercayaan Diri

$X_1$  = Variabel Kemampuan Kerja

$X_2$  = Variabel Motivasi Intrinsik

Hasil di atas menunjukkan bahwa variabel kemampuan kerja secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya jika

kemampuan kerja seorang pegawai meningkat, maka kinerjanya juga akan meningkat, dan sebaliknya jika kemampuan kerja seorang pegawai menurun, maka kinerjanya juga akan menurun.

Variabel motivasi instrinsik secara langsung mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, artinya semakin tinggi motivasi intrinsik pegawai, maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja pegawai. Sebaliknya jika motivasi intrinsik menurun, maka akan menurun pula tingkat kinerjanya.

## 2. Uji “t” Regresi Model II

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing atau secara parsial variabel independent kemampuan kerja, motivasi intrinsik dan kepercayaan diri terhadap variabel kinerja. Adapun langkah-langkah dan hasil pengujian tersebut adalah sebagai berikut :

- a.  $H_0 : \beta_i = 0$  (tidak ada pengaruh)  
 $H_1 : \beta_i \neq 0$  (ada pengaruh)
- b. Menghitung harga statistik dan sekaligus harga taraf signifikansinya, seperti tampak pada tabel berikut :

**Tabel 4.18**  
**Uji t Regresi Model II**

Variabel	Nilai t Statistik	Signifikansi	Keterangan
Kemampuan kerja	0,183	0,855	Tidak Signifikan
Motivasi intrinsik	0,372	0,711	Tidak Signifikan
Kepercayaan diri	8,578	0,000	Signifikan

Variabel terikatnya : Y2 (Kinerja)

Sumber : Data Primer (Diolah, 2015)

- c. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel kemampuan kerja dan motivasi intrinsik mempunyai taraf signifikansi lebih dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel, yaitu kemampuan kerja dan motivasi intrinsik secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan variabel kepercayaan diri mempunyai taraf signifikansi sebesar 0,000 ( lebih kecil dari 0,05), sehingga disimpulkan bahwa secara parsial variabel kemampuan kerja dan motivasi intrinsik tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan variabel kepercayaan diri mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### 3. Pengaruh Serentak Pada Regresi Model II

Untuk melihat besarnya pengaruh serentak antara variabel kemampuan kerja, motivasi intrinsik dan kepercayaan diri terhadap kinerja pegawai, dapat dicari melalui koefisien determinasi ( $R^2$ ). Dari hasil analisis penelitian menunjukkan bahwa pengaruh serentak antara kemampuan kerja, motivasi intrinsik dan kepercayaan diri terhadap kinerja pegawai diperoleh harga  $R^2$  sebesar 0,896. Ini artinya 89,6% perubahan (naik turunnya) kinerja pegawai dipengaruhi oleh tinggi rendahnya tingkat kemampuan kerja, motivasi intrinsik dan kepercayaan diri secara serentak. Sedangkan yang 10,4% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian.

Pengujian terhadap harga  $R^2$  tersebut dilakukan dengan menggunakan uji F. Langkah pengujiannya adalah :

- a.  $H_0 : \rho = 0$  (secara serentak tidak ada pengaruh)

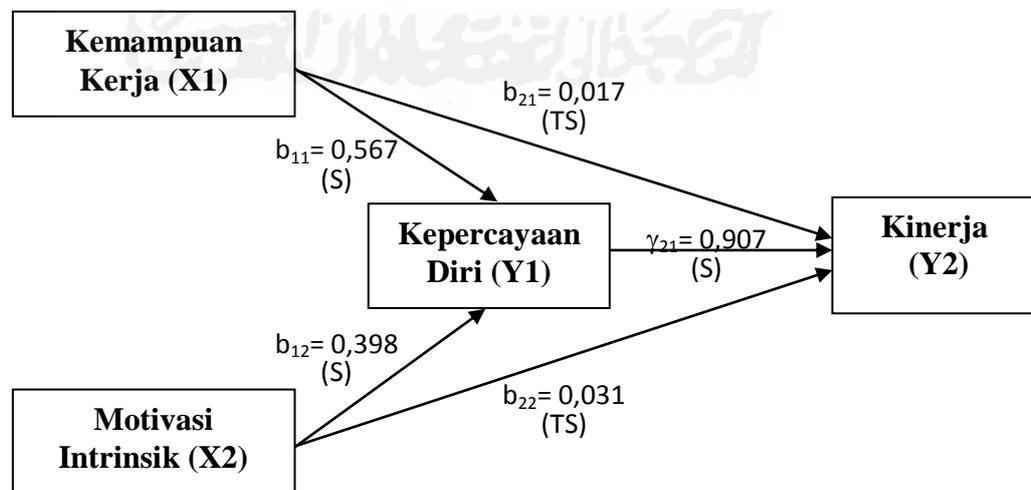
$H_1 : \rho \neq 0$  (secara serentak ada pengaruh)

- b. Menghitung harga F statistik dan sekaligus harga taraf signifikansinya. Dari hasil perhitungan diperoleh harga F statistik sebesar 181,202 dengan taraf signifikansi 0,000.
- c. Hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa secara serentak variabel kemampuan kerja, motivasi intrinsik dan kepercayaan diri secara serentak berpengaruh kuat dan signifikan terhadap kinerja.

#### 4.4.4. Analisis Jalur

Analisis jalur digunakan untuk menganalisa pengaruh secara tidak langsung, artinya berapa besar koefisien pengaruh antara satu variabel bebas terhadap variabel terikat dengan melalui variabel antara. Koefisien tersebut akan dihitung berdasar angka-angka pengaruh langsung dari koefisien regresi.

Untuk memudahkan pengertian dari analisis jalur, maka hasil dari analisis regresi linier ganda yang telah dihitung diwujudkan dalam gambar berikut ini :



Gambar 4.2 Hasil Analisis Regresi Pengaruh Langsung

Berdasarkan gambar 4.2 diatas, maka dapat dijelaskan pengaruh tidak langsung dari variabel kemampuan kerja dan motivasi intrinsik terhadap kinerja melalui kepercayaan diri sebagai variabel intervening.

Pengaruh tidak langsung secara total variabel kemampuan kerja terhadap variabel kinerja melalui variabel kepercayaan diri adalah :

$$\begin{aligned} X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 &= (b_{11} \times \gamma_{21}) + b_{21} = (0,567 \times 0,907) + 0,017 \\ &= 0,5313 \end{aligned}$$

Pengaruh tidak langsung secara total variabel motivasi intrinsik terhadap variabel kinerja melalui variabel kepercayaan diri adalah :

$$\begin{aligned} X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 &= (b_{12} \times \gamma_{21}) + b_{22} = (0,398 \times 0,907) + 0,031 \\ &= 0,3920 \end{aligned}$$

#### 4.5. Pembahasan

Pada bagian ini akan diuraikan mengenai hasil analisis, baik dari pengaruh langsung hingga pengaruh tidak langsung. Penjelasan ini untuk lebih mempertegas kedudukan variabel antara (intervening) dalam model.

##### 4.5.1. Pengaruh Langsung

###### 1. Pengaruh Kemampuan kerja ( $X_1$ ) Terhadap Kepercayaan Diri ( $Y_1$ )

Dari hasil analisis diperoleh kesimpulan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepercayaan diri pegawai. Artinya seorang pegawai yang mempunyai kemampuan kerja yang tinggi maka dapat diduga bahwa kepercayaan terhadap dirinya juga akan tinggi. Pegawai dapat merasa percaya diri karena kemampuan mereka untuk menyelesaikan berbagai masalah pekerjaan, kemampuan mereka untuk

mengerjakan tugas sesulit apapun, terlebih jika orang merasa tidak mampu tetapi pegawai tersebut mampu, maka semakin percaya diri mereka.

Seorang pegawai menjadikan dirinya lebih percaya diri karena mereka pada umumnya dalam melakukan pekerjaan telah merancang perencanaan terlebih dahulu, sehingga dalam pelaksanaannya menjadi mudah. Selain itu pegawai juga mempunyai kemampuan untuk berkomunikasi dengan siapapun secara baik, sehingga mereka mempunyai jaringan yang luas yang pada akhirnya tidak ada pekerjaan yang tidak dapat diselesaikan tepat waktu.

Pengetahuan pegawai terhadap pekerjaannya, munculnya dapat karena memang kompetensi atau bakat untuk pekerjaan tersebut ada pada orang tersebut atau orang tersebut memang benar-benar melakukan pembelajaran diri karena keingintahuannya yang tinggi. Kemampuan seseorang memang dapat ditingkatkan melalui berbagai cara, diantaranya dengan peningkatan pendidikan formalnya maupun non formalnya (misal melalui pelatihan atau *workshop*).

Dengan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima yang berarti teori yang digunakan sebagai dasar penelitian ini didukung oleh data empirik.

## **2. Pengaruh Motivasi Intrinsik ( $X_2$ ) Terhadap Kepercayaan Diri ( $Y_1$ )**

Motivasi Intrinsik merupakan dorongan yang muncul dari dalam diri seseorang tanpa adanya stimulus apapun. Dari hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi intrinsik pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepercayaan diri. Ini artinya bahwa seorang pegawai yang mempunyai motivasi intrinsik kuat (tinggi) maka kepercayaan pada dirinya juga akan tinggi.

Seorang pegawai yang dalam dirinya tersimpan kemampuan untuk berinisiatif, menjadikan dirinya percaya diri, karena banyak dinamika yang dapat dilakukan lebih dari teman sekerjanya. Tingginya semangat untuk terus meningkatkan hasil prestasi kerjanya, sehingga mereka dapat mencapai prestasi kerja yang baik, maka akan mendorong orang tersebut untuk semakin percaya diri juga. Jadi mereka yang selalu melakukan peningkatan terus-menerus dan selalu ingin lebih tahu banyak yang pada akhirnya mereka memang lebih unggul dari lainnya, maka mereka akan mempunyai tingkat kepercayaan diri yang semakin tinggi.

Dengan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua dari rencana penelitian ini dapat diterima atau terbukti karena didukung oleh data empirik.

### **3. Pengaruh Kepercayaan Diri ( $Y_1$ ) Terhadap Kinerja Pegawai ( $Y_2$ )**

Seseorang yang dalam dirinya mempunyai perasaan percaya diri yang tinggi, pada umumnya akan dapat melakukan pekerjaannya dengan lebih baik. Seperti yang telah diuraikan sebelumnya, bahwa kepercayaan diri dapat dibangun melalui peningkatan kemampuan diri untuk dapat melakukan pekerjaan dengan baik dan motivasi yang sifatnya intrinsik. Seseorang secara mandiri dengan keinginannya sendiri harus mampu melakukan perbaikan kualitas kemampuan atau skillnya untuk menunjang pekerjaan di tempat kerja.

Selain kemampuan manajerial, seseorang penting mempunyai kemampuan teknis, terlebih untuk pegawai yang lebih banyak melakukan pekerjaan operasional. Melalui pelatihan, pendidikan atau pengembangan lainnya diharapkan dapat meningkatkan kemampuan kerja. Dengan demikian

jika seorang pegawai mempunyai kemampuan kerja yang tinggi dan didukung dengan motivasi intrinsik yang baik, maka kepercayaan diri seseorang tersebut menjadi semakin baik pula. Selanjutnya orang yang tingkat kepercayaan dirinya tinggi, akan mempunyai kinerja yang tinggi.

Hal ini sejalan dengan temuan penelitian, yang menunjukkan bahwa antara kemampuan diri terhadap kinerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan, ini menunjukkan bahwa pegawai yang mempunyai kepercayaan diri tinggi, pada umumnya mereka akan mempunyai kinerja yang tinggi. Dengan demikian hasil analisis ini sesuai dengan hipotesis ke tiga yang diajukan dalam rencana penelitian. Kepercayaan diri seorang pegawai dapat membantu dalam meningkatkan Kinerja pegawai, tetapi dapat juga sebaliknya yaitu menghambat atau merusak kinerja pegawai. Hal ini tergantung pada Seberapa besar kepercayaan diri pegawai. Bila kepercayaan diri rendah maka kinerja pegawai mulai menurun, karena kepercayaan diri dapat mengganggu pelaksanaan kerja. Pegawai kehilangan kemampuan untuk mengendalikannya, menjadi tidak mampu untuk mengambil keputusan-keputusan dan perilaku menjadi tidak teratur. Akibat lebih ekstrim adalah kepercayaan diri menjadi tidak ada lagi karena pegawai mengalami sakit atau tidak bekerja lagi, putus asa, pusing, mudah marah atau keluar maupun melarikan diri dari pekerjaannya dan mungkin dapat diberhentikan dari pekerjaannya.

#### **4. Pengaruh Kemampuan Kerja ( $X_1$ ) Terhadap Kinerja( $Y_2$ )**

Rancangan penelitian ini mengajukan hipotesis ke empat yang pada dasarnya mengatakan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Namun dari hasil penelitian menunjukkan bahwa

kemampuan diri pegawai tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai tersebut. Hasil penelitian menerima  $H_0$ , karena taraf signifikansi yang dihasilkan terlalu besar ( $>0,05$ ). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa selama ini perubahan-perubahan yang terjadi pada kemampuan kerja pegawai belum mampu merubah kinerjanya.

Jika dikaitkan dengan temuan pada hipotesis pertama, maka jelaslah bahwa kemampuan kerja tidak dapat secara langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai, tetapi harus melalui kepercayaan diri seperti dijelaskan pada penjelasan hipotesis ke tiga. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kepercayaan diri tepat kedudukannya sebagai variabel antara (*intervening*) yang menghubungkan pengaruh kemampuan kerja dengan kinerja pegawai. Jadi variabel kepercayaan diri mempunyai peran penting dalam hubungannya dengan pengaruh antara kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai.

##### **5. Pengaruh Motivasi Intrinsik ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Pegawai ( $Y_2$ )**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi intrinsik secara langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini tentu saja tidak mendukung hipotesis yang diajukan pada penelitian ini. Ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai tidak serta merta berubah karena ada perubahan pada motivasi intrinsik. Dengan melihat hasil analisis pengaruh antara kepercayaan diri dengan kinerja, maka jelas bahwa kepercayaan diri benar-benar sebagai variabel *intervening*.

#### 4.5.2. Pengaruh Tidak Langsung

Sesuai dengan model yang dipaparkan dalam penelitian ini, maka terdapat dua model pengaruh tidak langsung, yaitu pengaruh variabel Kemampuan Kerja (X1) terhadap variabel kinerja Pegawai (Y2) melalui variabel Kepercayaan diri (Y1) dan Motivasi Intrinsik (X1) terhadap variabel kinerja Pegawai (Y2) melalui variabel Kepercayaan diri (Y1).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung kemampuan kerja terhadap kinerja melalui kepercayaan diri mempunyai efek atau koefisien sebesar 0,5313 sedangkan pengaruh antara motivasi intrinsik terhadap kinerja melalui kepercayaan diri mempunyai efek sebesar 0,3920.

Dilihat dari besarnya koefisien pengaruh tidak langsung secara total, maka diketahui bahwa pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja melalui kepercayaan diri lebih kuat (dominan) dibanding pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai melalui kepercayaan diri. Hal ini dapat dijelaskan bahwa kemampuan kerja merupakan faktor yang lebih penting dalam peningkatan kepercayaan diri. Motivasi intrinsik dalam diri pegawai relatif sangat rendah, karena mereka nampaknya lebih mengutamakan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik, besar atau kecil selalu ada pada diri seseorang, tetapi kemampuan kerja belum tentu dimiliki seseorang, karena itu wajar jika kemudian kemampuan kerja lebih dapat memberikan sumbangan dalam peningkatan kepercayaan diri.

Beberapa upaya yang dapat dilakukan oleh pimpinan dalam rangka meningkatkan kemampuan kerja diantaranya adalah dengan pendidikan, pelatihan, pengembangan, seminar dan lain sebagainya. Tidak demikian dengan motivasi intrinsik. Motivasi ini dapat tumbuh dari kesadaran sendiri,

tidak ada faktor eksternal yang mempengaruhi. Dengan penjelasan ini dapat lebih ditekankan bahwa kemampuan kerja merupakan hal lebih penting dalam meningkatkan kepercayaan diri yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja pegawai.

Menurut Moenir (2006), bahwa kemampuan dalam hubungannya dengan pekerjaan sebagai variabel individu. Kemampuan tidak dapat dipisahkan dengan konsep ketrampilan. Ketrampilan dalam hal ini merupakan sifat bawaan sejak lahir atau dipelajari yang memungkinkan seorang melakukan sesuatu yang bersifat mental atau fisik, maka ketrampilan dinyatakan sebagai kecakapan yang berhubungan dengan tugas yang dimiliki dan dipergunakan dalam tugas, sedangkan Menurut Campbell (2002), mengemukakan bahwa motivasi mencakup di dalamnya arah atau tujuan tingkah laku, kekuatan respons.