

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, IKLIM ORGANISASI DAN SISTEM INFORMASI  
MANAJEMEN KEPEGAWAIAN TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PEGAWAI  
SEKRETARIAT DAERAH  
KABUPATEN JENEPONTO**

**TESIS**

Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen



Oleh:

**ANDI PRATIWI PUJI ASTUTI PASAURI  
2017. MM. 2. 1046**

**PROGRAM PASCASARJANA  
STIE NOBEL INDONESIA  
2020**

## PENGESAHAN TESIS

### PENGARUH KEPEMIMPINAN, IKLIM ORGANISASI DAN SISTEM INFORMASI MANAJEMEN KEPEGAWAIAN TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PEGAWAI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN JENEPONTO

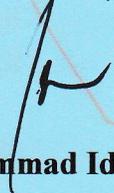
Oleh :

**ANDI PRATIWI PUJI ASTUTI PASAURI**  
**2017.MM.2.1046**

Telah dipertahankan di depan penguji  
Pada tanggal 15 Februari 2020  
Dinyatakan telah memenuhi syarat

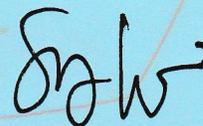
Menyetujui :  
Komisi Pembimbing

Ketua,



**Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si.**

Anggota,



**Dr. Sylvia Sjahrlis, S.E., M.Si., AK**

Mengetahui :

Direktur PPS STIE Nobel Indonesia,



**Dr. Maryadi, S.E., M.M.**

Ketua Prodi Magister Manajemen,



**Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si.**

## **PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata didalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER MANAJEMEN) ini dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku ( Undang – Undang Nomor 20 Tahun 2003 pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Makassar, 20 Februari 2020

**Mahasiswa Ybs,**



**ANDI PRATIWI RUJI ASTUTI PASAURI**

**2017.MM.2.1046**

## KATA PENGANTAR

*Assalamualaikum Wr. Wb*

Segala puji dan Syukur kehadirat Allah SWT, adalah ungkapan pertama yang penulis dapat ucapkan sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan baik. Tesis ini disusun sebagai tugas akhir dan syarat guna memperoleh derajat Magister pada Program Studi Magister Manajemen PPS STIE Nobel Indonesia yang berjudul: ***“Pengaruh Gaya kepemimpinan, Iklim Organisasi, Dan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian terhadap kinerja pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto Kabupaten Jeneponto.***

Salam dan Shalawat senantiasa tercurahkan kepada Rasulullah S. A.W, beserta keluarganya, para sahabat, dan pengikut setianya hingga akhir zaman.

Berkenaan dengan penulisan Tesis ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada Bapak Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si selaku pembimbing I dan Ibu Dr. Sylvia Sjahrlis., S.E., M.Si, Ak selaku pembimbing II yang dengan sabar dan perhatian dalam memberikan bimbingan, petunjuk, kritik dan saran serta bersedia meluangkan waktunya selama penyusunan Tesis ini. Penulis juga ingin menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya untuk bantuan dan dukungan dari banyak pihak atas selesainya penyusunan maupun penyajian Tesis ini, kepada:

1. Dr. H. Mashur Rasak, S.E., M.M, Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar, Hormat yang mendalam dan terima kasih tak terhingga atas segala arahan, motivasi, bimbingan dan nasehat baik pada saat memberikan materi kuliah maupun pada saat proses penyelesaian studi ini.
2. Dr. Maryadi, S.E., M.M, Direktur PPS STIE Nobel Indonesia Makassar yang memberikan kesempatan di dalam menempuh pendidikan di Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
3. Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E., M.Si, selaku Asisten Direktur I, atas bimbingan, arahan dan motivasi yang diberikan kepada penulis selama menempuh pendidikan di PPS STIE Nobel Indonesia Makassar.

4. Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si selaku Ketua Prodi Magister Manajemen PPS STIE Nobel Indonesia Makassar dengan cermat, penuh perhatian memberikan motivasi untuk tetap bersemangat dalam menyelesaikan studi ini.
5. Bapak/Ibu Dosen dan staff yang telah mengajar dan membina mahasiswa selama proses perkuliahan, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis ini.
6. Rekan-rekan mahasiswa Program Magister Manajemen PPS STIE Nobel Indonesia, atas kebersamaan yang dilalui bersama penuh suka cita.
7. Semua pihak yang telah banyak membantu yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

Penulis berharap Tesis ini dapat dikembangkan sebagai dasar bagi peneliti-peneliti berikutnya dalam bidang penelitian manajemen. Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih belum sempurna. Oleh sebab itu, penulis dengan senang hati, menerima segala bentuk kritik maupun saran yang sifatnya membangun. Semoga Tesis ini bermanfaat bagi semua pihak.

Makassar, Januari 2020

Penulis

## ABSTRAK

**Andi Pratiwi Puji Astuti Pasauri. 2020.** Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Iklim Organisasi, dan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian terhadap Kualitas Pelayanan Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto, dibimbing oleh Muhammad Idris dan Sylvia Sjarlis.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis (1) pengaruh gaya kepemimpinan, Iklim Organisasi, dan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian secara parsial terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto (2) pengaruh gaya kepemimpinan, Iklim Organisasi, dan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian secara simultan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto (3) variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto.

Penelitian dilaksanakan di Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto. Penelitian ini bersifat kuantitatif. Penentuan sampel dilakukan secara teknik sampling jenuh (sensus) yaitu sebanyak 56 orang pegawai. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah angket dan studi dokumen. Metode analisis yang digunakan adalah analisis statistik deskriptif dan analisis regresi linear berganda.

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa (1) gaya kepemimpinan, tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto, dan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto (2) gaya kepemimpinan, Iklim Organisasi, dan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto. Artinya gaya kepemimpinan, Iklim Organisasi, dan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian dapat meningkatkan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto (3) Iklim organisasi merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto.

**Kata kunci:** *Gaya kepemimpinan, Iklim Organisasi, dan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian*



## **ABSTRACT**

*Andi Pratiwi Puji Astuti Pasauri. 2020. The Effect of Leadership Style, Organizational Climate, and Personnel Management Information System toward Service Quality of Jeneponto Regency Regional Secretariat Employees, supervised by Muhammad Idris and Sylvia Sjarlis.*

*This study aims to determine and analyze (1) the effect of leadership style, Organizational Climate, and Personnel Management Information System partially on the performance of the Jeneponto Regency Regional Secretariat employees (2) the effect of leadership style, Organizational Climate, and Personnel Management Information System simultaneously on employee performance of the Regional Secretariat of Jeneponto Regency (3) the most dominant variable affects the performance of the employees of the Regional Secretariat of Jeneponto Regency.*

*The study was conducted at the Regional Secretariat of Jeneponto Regency. This research was a quantitative. Determination of the sample was applied by saturated sampling technique (census) as many as 56 employees. Data collection methods used were questionnaires and document studies. The analytical method used is descriptive statistical analysis and multiple linear regression analysis.*

*The results of the study conclude that (1) leadership style do not affect the performance of the Jeneponto Regency Regional Secretariat employees, and the Personnel Management Information System had an effect on the performance of the Jeneponto Regency Regional Secretariat employees (2) leadership style, Organizational Climate, and Personnel Management Information Systems simultaneously on the performance of the employees of the Jeneponto Regency Regional Secretariat. This means that leadership style, Organizational Climate, and Personnel Management Information Systems can improve the performance of the Jeneponto Regency Regional Secretariat employees (3) Organizational climate is the most dominant variable affects the employee performance of the Jeneponto Regency Regional Secretariat employees.*

**Keywords:** *Leadership Style, Organizational Climate, and Personnel Management Information System*



## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
ABSTRAK .....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
DAFTAR ISI .....	v
DAFTAR TABEL .....	vii
DAFTAR GAMBAR .....	viii
DAFTAR LAMPIRAN .....	ix
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	9
1.3. Tujuan Penelitian .....	10
1.4. Manfaat Penelitian .....	11
<b>BAB II. KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1. Penelitian Terdahulu .....	12
2.2. Gaya Kepemimpinan .....	13
2.2.1 Perkembangan Penelitian Tentang Teori Kepemimpinan .....	14
2.2.2 Teori Kepemimpinan Tradisional .....	17
2.2.3 Teori Kepemimpinan Modern .....	20
2.2.4 Model Kepemimpinan Kontinum dari Tannenbaum dan Schmidt .....	24
2.2.5 Model Kepemimpinan Situasional Tiga Indikator dari Reddin .....	25
2.2.6 Teori Siklus - Kehidupan dari Hersey dan Blanchard ..	26
2.3. Iklim organisasi .....	26
2.4. Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian.....	36
2.4.1 Planning .....	40
2.4.2 Staffing .....	42
2.4.3 Training and Career Development Applications .....	43
2.4.4 Performance Management Applications .....	45
2.4.5 Compensation and Benefit Applications .....	46
2.5. Kualitas Pelayanan Pegawai.....	47
2.5.1 Pengertian Kualitas Pelayanan .....	47
2.5.2 Karakteristik Jasa/Pelayanan {Service} .....	49
2.5.3 Prinsip-prinsip Pelayanan .....	50
2.5.4 Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan .....	53
2.5.5 Sistem Pelayanan Publik .....	55
2.5.6 Perilaku Pegawai dalam Pelayanan.....	56
2.5.7 Indikator Kualitas Pelayanan.....	58

### **BAB III. KERANGKA KONSEPTUAL PENELITIAN**

3.1. Kerangka Konseptual .....	60
3.2. Hipotesis Penelitian .....	63
3.3. Definisi Operasional Variabel .....	63

### **BAB IV. METODE PENELITIAN**

4.1. Desain Penelitian .....	65
4.2. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	65
4.3. Populasi dan Sampel .....	65
4.4. Skala dan Pengukuran Data .....	66
4.5. Pengujian Instrumen Penelitian .....	66
4.5.1. Uji Validitas Instrumen ( <i>test of validity</i> ) .....	67
4.5.2 Uji Reliabilitas Instrumen ( <i>Test Of Reliability</i> ) .....	68
4.6. Metode Pengumpulan Data .....	68
4.7. Teknik Analisa Data .....	69

### **BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

5.1. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	73
5.2. Karakteristik Responden .....	83
5.3. Deskripsi Variabel Penelitian .....	86
5.3.1 Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan (X1) .....	87
5.3.2 Variabel Iklim Organisasi (X2) .....	89
5.3.3 Sistem Informasi Manajemen kepegawaian (X3).....	91
5.3.4 Kinerja Pegawai (Y) .....	93
5.4. Hasil Pengujian .....	94
5.5. Pembahasan Hasil Penelitian .....	105
5.5.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kualitas Pelayanan .....	105
5.5.2 Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kualitas Pelayanan .....	106
5.5.3 Pengaruh Simpeg Terhadap Kualitas Pelayanan .....	108

### **BAB VI. SIMPULAN DAN SARAN**

6.1. Simpulan .....	110
6.2. Saran-Saran .....	110

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN**

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
3.1. Kerangka Konsep Penelitian .....	62

## **DAFTAR LAMPIRAN**

1. Kuesioner Penelitian
2. Master Tabel
3. Uji Validitas & Realibilitas
4. Analisis Regresi

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang**

Pemimpin merupakan agen perubahan, perilakunya akan mempengaruhi orang lain. Kepemimpinan timbul ketika suatu kelompok mengubah inovasi atau kompensasi anggota lainnya di dalam kelompok. Kepemimpinan berkaitan dengan kecakapan, keterampilan, kekuasaan dan kekuatan untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja dan bertindak sesuai dengan tujuan perusahaan. Pemimpin merupakan upaya untuk mempengaruhi perilaku sosial melalui perencanaan, pengaturan, pengorganisasian, pengontrolan orang lain melalui *prestise*, kekuatan dan kemampuan. Pemimpin merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, dan mengontrol melalui kemampuan yang di milikinya untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan adalah proses interaksi individu bagaimana melakukan aktivitas untuk mempengaruhi kelompok dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mendapatkan *legitimasi* dan *power*, kekuasaan, memberikan keyakinan dari anggota organisasi guna mencapai tujuan organisasi tersebut.

Kepemimpinan adalah kemampuan (seni) pemimpin atau manager untuk mempengaruhi orang lain berupa perilaku baik secara perorangan maupun kelompok dalam mengikuti kehendaknya baik langsung maupun tidak langsung. Kepemimpinan tersebut muncul bersamaan dalam perannya sebagai

manager. Kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan (*leadership style*). Menurut Luthan (2004) Gaya kepemimpinan berkenaan dengan cara-cara yang digunakan oleh manajer untuk mempengaruhi bawahannya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang manajer pada saat ia mencoba mempengaruhi perilaku bawahannya. Keberhasilan sebuah organisasi sangat ditentukan oleh peran pemimpinnya dalam menggerakkan organisasi. Pemimpin merupakan agen perubahan, orang yang perilakunya akan lebih mempengaruhi orang lain daripada perilaku orang lain yang mempengaruhi mereka.

Kepemimpinan timbul ketika satu anggota kelompok atau organisasi mengubah motivasi atau kompetensi anggota lainnya di dalam kelompok. Ada suatu kebutuhan yang meningkat untuk mencari pemimpin yang sebaik mungkin untuk bekerja dalam institusi-institusi. Pemimpin yang efektif harus menghadapi tujuan-tujuan individu, kelompok, dan organisasi. Keefektifan pemimpin secara khusus diukur dengan pencapaian dan satu atau beberapa kombinasi tujuan-tujuan tersebut. Individu dapat memandang pemimpinnya efektif atau tidak berdasarkan kepuasan yang mereka dapatkan dari pengalaman kerja secara keseluruhan.

kepemimpinan yang akan menjadi faktor kunci keberhasilan suatu organisasi. Kondisi ini sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan organisasi (bisnis, pemerintah, sosial), sehingga membutuhkan kepemimpinan baru dalam organisasi. Pemimpin baru tersebut disebut pemimpin transformasional, karena mereka harus menciptakan sesuatu yang baru dari sesuatu yang lama.

Pemimpin adalah kegiatan yang mempengaruhi perilaku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir, mengontrol orang lain atau melalui

*prestise, power* dan posisi. Pemimpin adalah mengarahkan, mengatur dengan kemampuan persuasifnya dan akseptansi/ penerimaan secara sukarela oleh pengikutnya.

Aspek lain yang cukup dianggap penting dalam kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan (*leadership style*). Menurut Luthan (2004) Gaya kepemimpinan yang digunakan oleh manajer untuk mempengaruhi bawahannya sangatlah penting. Gaya kepemimpinan merupakan suatu norma perilaku yang digunakan seseorang manajer pada saat ia mencoba untuk mempengaruhi perilaku bawahannya.

Salah satu variabel yang berpengaruh terhadap kualitas pelayanan adalah Iklim Organisasi. Keadaan iklim organisasi kerja yang baik akan memberikan dampak yang positif bagi pegawai dalam meningkatkan prestasinya. Hal itu merupakan salah satu cara yang dapat ditempuh agar pegawai dapat melaksanakan tugasnya tanpa mengalami gangguan.

Menurut Sedarmayanti (2011) bahwa Iklim Organisasi adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi. Iklim Organisasi adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Dengan adanya suasana kerja dan komunikasi yang harmonis, maka pegawai akan merasa betah di tempat kerja sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat terlaksana dengan baik, efisien dan efektif. Terciptanya suasana kerja dan komunikasi yang baik tergantung pada penyusunan organisasi secara benar seperti yang dikemukakan oleh Sarwoto (2010) bahwa : “Suasana kerja yang baik dihasilkan terutama dalam organisasi

yang tersusun secara baik, organisasi yang tidak tersusun dengan baik banyak menimbulkan suasana kerja yang kurang baik juga". Bila tumbuh masalah mengenai penyelesaian pekerjaan misalnya, maka kondisi dalam hubungan kerja yang baik seperti ini, semua problema tentukan lebih mudah dipecahkan secara kekeluargaan.

Penerapan hubungan pekerjaan yang baik antar pegawai akan terlihat pada suasana kerja yang :

1. Tidak terdapat konflik antar pegawai
2. Setiap pegawai bersemangat dan bergairah dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugasnya.
3. Setiap masalah dapat diselesaikan dengan penuh kekeluargaan.
4. Pelaksanaan pekerjaan diliputi oleh suasana santai dan keakraban, bukan suasana yang mencekam penuh ancaman.
5. Adanya saling menghargai dan percaya antar pegawai.

Hubungan kerja yang berhasil dibina antara bawahan dengan atasan akan memperlihatkan suasana antara lain :

1. Para pegawai betul-betul menghormati, menghargai kepemimpinan atasannya.
2. Atasan dianggap rekan sekerja yang seluruh kebijakannya perlu didukung, bukan seorang majikan yang menakutkan.
3. Adanya perhatian yang besar dari atasan terhadap masalah bawahan untuk mencari jalan pemecahnya.

4. Adanya usaha atasan untuk memperlihatkan ketauladanan kerja bagi bawahan.
5. Para bawahan selalu merasa termotivasi untuk bekerja karena adanya penghargaan atas prestasi yang mereka dapatkan.

Oleh karena itu suatu hubungan kerja antar bawahan dengan atasan tercermin dalam iklim organisasi kerja fisik dan non fisik yang diberikan kepada pegawai secara baik dan benar. Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi iklim organisasi yang sesuai. Suatu kondisi iklim organisasi dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Ketidaksesuaian kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi, keadaan iklim organisasi yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi iklim organisasi kerja.

Kemajuan suatu sistem informasi sangatlah pesat perkembangannya dan potensi pemanfaatannya yang luas saat ini, membuka peluang bagi pengelolaan dan pendayagunaan informasi secara cepat, tepat dan akurat. Dengan pemanfaatan teknologi yang dapat mengurangi tahap proses kerja inilah yang menjadi dasar dalam organisasi untuk menerapkan suatu Sistem Informasi Manajemen (SIM). Teknologi ini sangatlah bermanfaat dalam pengelolaan informasi disuatu organisasi yang dapat mengurangi rantai proses kerja melalui penghapusan secara besar-besaran dalam beberapa tahap.

Dengan SIM ini sangatlah mendukung peningkatan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas organisasi pemerintah dan dunia usaha. Secara umum manajemen dapat diartikan sebagai suatu proses merencanakan, menggambarkan, mengorganisasikan, mengarahkan, menggiatkan, mengawasi, dan melaporkan kegiatan masing-masing unit organisasi agar keseluruhan tujuan organisasi dapat tercapai secara efisien dan efektif (Amsyah, 2007:4). Informasi ini juga dapat menghasilkan berbagai cara pengolahan data melalui SIM tersebut diperuntukkan bagi keperluan pimpinan untuk mengambil suatu keputusan dalam organisasi. Pembangunan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (SIMPEG) dimaksudkan untuk memberikan informasi dan menyediakan data PNS yang lebih baik sebagai bahan analisis dalam menunjang pengambilan keputusan yang dihasilkan berguna bagi pimpinan dalam mengambil suatu keputusan. Semua proses pengambilan keputusan memerlukan keterpaduan informasi yang akurat dan terpercaya agar keputusan yang dihasilkan dapat berdaya guna, salah satunya yaitu pengambilan keputusan dalam bidang kepegawaian. Bila informasi kepegawaian dapat dikelola dengan cepat dan akurat maka keputusan kepegawaian dapat dibuat lebih cepat berdasarkan informasi yang tepat. Pembangunan sistem informasi manajemen kepegawaian dimaksudkan untuk memperbaiki kinerja ASN dan menyediakan data ASN yang lebih baik sebagai bahan analisis dalam menunjang suatu keputusan.

Inovasi dengan menggunakan SIMPEG ini dapat bermanfaat terhadap

kepegawaian dengan memanfaatkan teknologi informasi secara luas dan menyeluruh, SIMPEG juga sangat bermanfaat dalam perencanaan, pengembangan, pengelolaan dan penggunaan alat bantu teknologi informasi untuk membantu SDM dalam menyelesaikan seluruh pekerjaan yang berhubungan dengan pengolahan informasi dalam dunia kepegawaian. Penerapan SIMPEG diharapkan mampu mengatasi persoalan dalam pendataan Aparat Sipil Negara (ASN) yang terjadi selama ini, sehingga tidak ada lagi ASN yang merasa dirugikan serta dapat meningkatkan proses pengembangan ASN (Musaneff, 2006:125)

Salah satu kegiatan dalam organisasi adalah melakukan pelayanan. Pelayanan merupakan kunci keberhasilan dalam berbagai usaha atau kegiatan. Mengingat kebutuhan masyarakat akan pelayanan semakin besar maka tidaklah mengherankan apabila masalah pelayanan mendapat perhatian baik dari oleh pengguna layanan maupun penyedia layanan itu sendiri.

Pelayanan yang bermutu merupakan hal mutlak bagi organisasi dalam meningkatkan kinerjanya. Namun sebagian besar organisasi atau perusahaan masa kini banyak yang hanya lebih memfokuskan pada hal-hal yang teknis dan seputar kinerja organisasi dan hanya sedikit sekali yang memperhatikan dari sisi manusianya. Itu sebabnya sangat diperlukan juga mengenai pelayanan bermutu atau berkualitas. Menurut Stamatis dalam bukunya Istianto (2011:118), "kualitas pelayanan dapat didefinisikan sebagai sistem manajemen strategik dan integratif yang melibatkan semua manajer dan pegawai, serta menggunakan metode kualitatif dan kuantitatif untuk memperbaiki secara berkesinambungan proses-

proses organisasi, agar dapat memenuhi dan melebihi kebutuhan, keinginan dan harapan pelanggan"

Bentuk pelayanan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah dikatakan berkualitas bila pelayanan tersebut dapat memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat. Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto merupakan salah satu lembaga atau instansi pemerintah yang disediakan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sebagai lembaga penyedia pelayanan publik maka dituntut semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya terutama yang berkaitan dengan pelayanan masyarakat, karena memiliki peran lebih besar yang menyangkut kepentingan umum.

Berdasarkan hasil observasi awal di Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto, peneliti menemukan bahwa penyelenggaraan pelayanan belum maksimal seperti yang diharapkan oleh masyarakat secara keseluruhan. Hal ini didasarkan pada banyaknya keluhan-keluhan dari masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan oleh aparatur seperti prosedur dan mekanisme pelayanan yang ribet, tidak transparan, (kurang informatif kemudian terbatasnya fasilitas sarana prasarana yang digunakan dalam pelayanan.

Faktor yang mempengaruhi tidak berjalannya pelayanan publik menurut pengamatan dan pengalaman penulis adalah : terdapatnya kendala- kendala kultural dalam birokrasi. Selain itu ada pula masih terdapat perilaku aparat yang tidak memberikan pelayanan yang maksimal dan masih merasa ingin dilayani dan beberapa permasalahan yang ada dalam pelayanan publik pada sekretariat daerah kabupaten Jeneponto yaitu: kurang pelayanan, responsif, informatif,

accessible, koordinasi, birokratis, kurang mau mendengar keluhan/ saran/ aspirasi dari masyarakat, dan kurang efisien. Dimana masih terdapat tugas dan tanggung jawab yang tumpang tindih atas kewenangan yang diberikan. Ini menyebabkan penyelenggaraan pelayanan publik menjadi panjang dan melalui proses yang berbelit-belit, sehingga besar kemungkinan timbul ekonomi biaya tinggi, terjadinya penyalahgunaan wewenang, korupsi, kolusi, dan nepotisme, perlakuan diskriminatif, dan lain-lain. Rendahnya pengawasan external dari masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik, merupakan sebagai akibat dari ketidakjelasan standar dan prosedur pelayanan, serta prosedur penyampaian keluhan pengguna jasa pelayanan publik. Karena itu tidak cukup dirasakan adanya tekanan sosial yang memaksa penyelenggara pelayanan publik harus memperbaiki kinerja mereka.

Berdasarkan fakta empiris yang di kemukakan di atas, penulis mengangkat penelitian dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Iklim Organisasi dan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian terhadap Pelayanan Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang yang dikemukakan sebelumnya, maka masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah Gaya kepemimpinan, Iklim Organisasi dan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian berpengaruh secara parsial terhadap Kualitas Pelayanan Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto?
2. Apakah Gaya kepemimpinan, Iklim Organisasi dan Sistem Informasi

Manajemen Kepegawaian berpengaruh secara Simultan terhadap Kualitas Pelayanan Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto?

3. Variabel mana yang paling berpengaruh terhadap Kualitas Pelayanan Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, Iklim Organisasi dan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian secara parsial terhadap Kualitas Pelayanan Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto.
2. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, Iklim Organisasi dan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian secara simultan terhadap Kualitas Pelayanan Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto.
3. Untuk menganalisis variabel mana yang paling dominan berpengaruh terhadap Kualitas Pelayanan Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Sesuai dengan latar belakang, rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah dikemukakan di atas, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk :

1. Manfaat praktis

Sebagai bahan masukan bagi Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto mengenai variabel yang berkaitan peningkatan kualitas Pelayanan yaitu Gaya kepemimpinan, Iklim Organisasi dan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian .

2. Manfaat ilmiah

Sebagai salah satu khazanah pengembangan ilmu pengetahuan khususnya manajemen sumber daya manusia dan referensi bagi pembaca dan peneliti selanjutnya yang berminat mengembangkan ilmu pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia.

3. Manfaat penulis,

Sebagai hasil karya yang dapat lebih memperluas cakrawala keilmuan dalam pengembangan sumber daya manusia.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Penelitian Terdahulu**

1. Julia, 2009. Melakukan penelitian dengan judul Pengaruh gaya kepemimpinan, iklim organisasi Terhadap Pelayanan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap Pelayanan baik secara simultan maupun secara parsial. Hasil pengujian statistik baik secara parsial maupun simultan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan iklim organisasi secara nyata dapat meningkatkan Kualitas Pelayanan .
2. Yunni Hanitha. 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kualitas Pelayanan di Kantor Camat Sajad Kabupaten Sambas. Hasil menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan. Koefisien determinasi diketahui sebesar 0,3069 yang berarti gaya kepemimpinan mempengaruhi kualitas pelayanan di Kantor Camat Sambas sebesar 30,69%.
3. Faiza Nurmashita, dkk. 2013. Pengaruh Kompetensi Pegawai dan Iklim organisasi Terhadap Kualitas Pelayanan (Studi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sidoarjo). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Secara parsial besarnya pengaruh kompetensi pegawai terhadap kualitas pelayanan sebesar 23,7% dan pengaruh iklim organisasi terhadap kualitas pelayanan sebesar 17,6%. Sedangkan secara simultan koefisien determinasi diketahui sebesar 0,635 yang berarti kompetensi pegawai dan

iklim organisasi secara bersama-sama mempengaruhi kualitas pelayanan sebesar 63,5%."

4. Pujiono. 2014. Pengaruh Fasilitas, Iklim organisasi, dan Komunikasi Terhadap Pelayanan pada UPTD Pasar Wilayah Bulu Semarang. Hasil dari penelitian menunjukkan secara serempak fasilitas, iklim organisasi, dan komunikasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap pelayanan UPTD wilayah bulu Semarang. Koefisien determinasi sebesar 0,894.
5. David (2013) bahwa pengaruh gaya kepemimpinan, manajemen kepegawaian terhadap kualitas pelayanan pada perusahaan developer. gaya kepemimpinannya berpengaruh positif dan signifikan terhadap pelayanan. Gaya kepemimpinan menentukan strategi perusahaan, baik jangka panjang maupun jangka pendek. Disamping itu, perusahaan jasa pada umumnya menempatkan kualitas sebagai upaya penciptaan keunggulan dalam bersaing.

## **2.2. Gaya Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah suatu proses dimana individu mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan umum. Pengertian yang lebih tegas dan tajam dikemukakan oleh Dubrin bahwa kepemimpinan itu adalah kemampuan untuk menanamkan keyakinan dan memperoleh dukungan dari anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Pemimpin memiliki karakteristik untuk menciptakan hal yang baru (selalu berinovasi). Seorang pemimpin harus memiliki gagasan- gagasan sendiri tanpa meniru ataupun menjiplak. Pemimpin selalu berupaya untuk mengembangkan apa yang ia lakukan terhadap gagasannya. Percaya pada bawahan, dan selalu

menanamkan kepercayaan pada anggota organisasi. Gagasannya memiliki perspektif jangka panjang. Ia bertanya pada bawahannya dengan pertanyaan apa dan mengapa?. Menentang status quo, tidak puas dengan apa yang ada. Bertanggung jawab atas apa yang dilakukan oleh bawahannya dan mengerjakan yang benar.

### **2.2.1 Perkembangan Penelitian Tentang Teori Kepemimpinan**

Berbagai studi perilaku organisasi khususnya mengenai topik kepemimpinan (*leadership*) telah dilakukan, dari sejarahnya studi mengenai topik kepemimpinan diuraikan pada bagian berikut, di antaranya Studi IOWA, Studi Ohio, dan Studi Michigan yang kemudian melandasi teori-teori kepemimpinan selanjutnya, baik teori kepemimpinan klasik/tradisional maupun teori kepemimpinan modern (Luthans, 2006).

#### **1. Studi IOWA**

Studi mengenai kepemimpinan dipelopori Ronald Lippit dan Ralph K. White di bawah pengarahannya Kurt Lewin di Universitas Iowa pada akhir tahun 1930. Studi awal dilakukan dengan membentuk beberapa kelompok hobi anak-anak berusia 10 tahun, dan untuk masing-masing kelompok dihadapkan dengan tiga gaya kepemimpinan yang berbeda, yakni otokratis, demokratis dan *laissez-faire*. Ciri pemimpin otokratis adalah dia sangat direktif dan tidak mengizinkan adanya partisipasi. Pemimpin otokratis cenderung memberikan perhatian secara individual ketika memuji dan mengkritik, namun mencoba untuk tampak ramah dan secara terbuka menunjukkan rasa bermusuhan. Pemimpin yang demokratis mendorong terbentuknya proses diskusi dalam kelompok, dan mengarahkan

kelompok dalam mengambil keputusan. Seorang pemimpin demokrat mencoba untuk obyektif dalam memberikan pujian dan kritikan, dan menjadi sumber spirit dalam kelompok, sedangkan pemimpin *laissez-faire* memberikan kebebasan penuh kepada kelompok, sosok pemimpin ini sesungguhnya tidak memiliki kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan *laissez-faire* menghasilkan tingkat agresivitas yang lebih tinggi pada kelompok, Gaya kepemimpinan demokratis menghasilkan reaksi kelompok yang berada di antara agresivitas yang ekstrem dan apatis yang ekstrem.

## **2. Studi Ohio**

Pada akhir Perang Dunia II, Biro Penelitian Bisnis di Universitas Ohio berinisiatif mengadakan serangkaian penelitian tentang kepemimpinan. Sebuah tim yang terdiri dari para pakar antar disiplin ilmu (psikologi, sosiologi, dan ekonomi) mengembangkan dan menggunakan *Leader Behaviour Description Questionnaire (LBDQ)* untuk menganalisis beberapa tipe kelompok dan situasi. *LBDQ* diatur untuk dibagikan pada berbagai situasi yang bervariasi. Dengan harapan menguji bagaimana seorang pemimpin dideskripsikan jawaban dari kuesioner yang dibagikan dianalisis dengan faktor analisis. Hasil yang didapatkan menunjukkan konsistensi yang mengagumkan, yakni terdapat dua indikator kepemimpinan yaitu *consideration* (konsiderasi) dan *initiating structure*.

Dua indikator tersebut ditemukan pada berbagai macam posisi dan konteks kepemimpinan. Peneliti secara hati-hati menekankan bahwa studi tersebut hanya menunjukkan bagaimana pemimpin menjalankan fungsi kepemimpinannya. Hasil dari studi Ohio tentang kepemimpinan ini adalah terdapat dua indikator

kepemimpinan, yaitu orientasi tugas atau tujuan (*initiating structure*) dan penghargaan atas kebutuhan individu dan hubungan (*consideration*).

Nilai lebih dari studi Ohio adalah bahwa studi ini merupakan yang pertama menemukan dan menekankan urgensi indikator tugas dan indikator kemanusiaan dalam penelitian kepemimpinan. Dua indikator ini mengurangi kesenjangan antara orientasi tugas yang kaku pada pergerakan ilmu manajemen dan penekanan hubungan antar manusia (*human relationship*), yang semakin populer pada masa kini (Luthans, 2006:640).

### **3. Studi Michigan**

Pada waktu yang hampir bersamaan dengan studi yang dilakukan Universitas Ohio, sekelompok peneliti dari Pusat Penelitian survei (*Survey Research Center*) Universitas Michigan memulai penelitian tentang kepemimpinan. Penelitian diawali di *Prudential Insurance Company*, dengan meneliti 12 pasang tinggi rendahnya produktivitas. Masing-masing pasangan mewakili sebuah bagian berproduktivitas tinggi dan sebuah bagian berproduktivitas rendah, dengan beberapa variabel lainnya seperti tipe kerja, kondisi, dan metode. Wawancara tak langsung dilakukan terhadap 24 supervisor bagian dan 419 pekerja administrasi. Hasil yang didapat menunjukkan bahwa supervisor dengan produktivitas tinggi memiliki perhatian yang sungguh-sungguh terhadap bawahannya (*employee-centered*), sedangkan supervisor dengan produktivitas rendah memiliki karakteristik yang berlawanan, yakni lebih berorientasi pada produksi (*production-centered*).

Umumnya, supervisor yang memiliki orientasi pegawai (*employee-*

*centered*) seperti yang dijelaskan dalam studi ini, merupakan standar bagi pendekatan *human relationship* tradisional atas kepemimpinan. Studi Michigan ini senantiasa dijadikan acuan bagi para penganjur hubungan antar manusia (*human relation*) ketika mencoba membuktikan teori mereka. Penelitian ini kemudian diikuti oleh ratusan penelitian sejenis pada berbagai ragam industri, rumah sakit, kantor pemerintahan, dan berbagai organisasi. Rensis Likert, salah satu direktur *Institut for Social Research* di Universitas Michigan menunjukkan hasil penelitian sejenis yang bertahun-tahun telah dilakukan, tentang gaya kepemimpinan yang terkenal dengan sebutan *system demokratis*.

### **2.2.2 Teori Kepemimpinan Tradisional**

#### **1. Teori Kepemimpinan Sifat (*Trait Theories of Leadership*)**

Analisis ilmiah tentang kepemimpinan dimulai dengan fokus pada diri seorang pemimpin, sehingga teori "*Great person*" memberikan jalan yang lebih realistis bagi pendekatan sifat (*trait*) terhadap topik kepemimpinan. Di bawah pengaruh pemikiran kampus psikologi yang berorientasi pada perilaku (*behavioristic*), para peneliti menerima fakta bahwa sifat kepemimpinan tidak hanya merupakan bawaan sejak dilahirkan, namun juga bisa didapatkan dari proses belajar dan pengalaman. Teori sifat memperhatikan pada sifat-sifat apa yang sebaiknya dimiliki oleh seorang pemimpin dalam rangka mencapai efektivitas kepemimpinan. Namun, secara umum berbagai temuan penelitian tidak menyepakati sifat-sifat mana yang dianggap lebih penting dan sifat yang lain pada diri seorang pemimpin. Teori sifat dalam kepribadian *Big Five*, menggambarkan bahwa pemimpin yang efektif sebaiknya memiliki lima sifat utama yakni ciri

kepribadian ekstrovet, kesadaran (*conscientiousness*), sikap terbuka terhadap pengalaman, neurotik, dan persetujuan tidak signifikan. Robbins, 2009 mengidentifikasi perlunya keterampilan teknis, keterampilan konseptual, dan keterampilan hubungan antar manusia dalam rangka mencapai kepemimpinan efektif.

## **2. Teori Kepemimpinan Kelompok (*Group and Exchange Theories of Leadership*)**

Teori kelompok (*Group Theory*) berakar pada ilmu psikologi sosial, di mana teori pertukaran klasik menjadi basis utama bagi pendekatan ini. Pertukaran yang dimaksud adalah adanya proses pertukaran positif antara pemimpin dan bawahan dalam rangka mencapai tujuan. Pemimpin memberikan keuntungan/penghargaan yang lebih besar daripada beban kepada bawahan, sehingga bawahan memberikan kontribusi terhadap kelompok. Teori kepemimpinan kelompok ini menekankan bahwa kepemimpinan adalah sebuah proses pertukaran antara pemimpin dan bawahan. Hasil penelitian psikologi sosial dapat digunakan sebagai dukungan bagi gagasan pertukaran ini.

## **3. Model Kepemimpinan Situasional (Kontingensi) dari Fiedler**

Fiedler mengemukakan model kemungkinan (kontingensi) bahwa kinerja kelompok yang efektif tergantung pada padanan yang tepat antara gaya interaksi dari pimpinan dengan bawahannya serta sampai tingkat mana situasi memberikan kendali dan pengaruh kepada pimpinan. Fiedler mengembangkan suatu instrumen, yang disebut kuesioner *LPC* (*Least Preferred Coworker* - kuesioner rekan - sekerja paling kurang disukai) yang terutama bermaksud untuk mengukur apakah seseorang itu berorientasi tugas ataukah hubungan.

Teori ini mengidentifikasi tiga indikator kemungkinan yang dapat mendefinisikan faktor situasional utama (kunci) yang menentukan keefektifan kepemimpinan, yaitu:

- a. Hubungan pemimpin - anggota: tingkat keyakinan, kepercayaan, dan respek bawahan terhadap pemimpin mereka.
- b. Struktur tugas: tingkat di mana penugasan pekerjaan sudah terjadwal (berstruktur dan tidak berstruktur).
- c. Kekuasaan jabatan: pengaruh yang berasal dari posisi struktural formal seseorang dalam organisasi, termasuk kekuasaan untuk mempekerjakan, memecat, mendisiplinkan, mempromosikan, dan menaikkan gaji.

Tolak ukur ketiga indikator di dalam kepemimpinan situasional Fiedler ini dikategorikan menjadi dua situasi sebagai dua *pod* yang bertentangan terdiri dari:

- a. Hubungan pimpinan dengan anggota organisasi dibedakan pada titik ekstrem yang lain adalah hubungan baik (efektif), sedangkan pada titik ekstrem yang lain adalah hubungan tidak baik (tidak efektif).
- b. Orientasi tugas pada ekstrem yang satu berupa tugas berstruktur (tidak tertata/tidak tersusun).
- c. Posisi kekuasaan formal pemimpin pada ekstrem yang lain disebut lemah. Sedangkan segi perilaku atau gaya kepemimpinan dibedakan gaya kepemimpinan berorientasi hubungan (Pimpinan-Pegawai/bawahan).

#### **4. Teori Kepemimpinan *Path Goal***

Teori lain yang juga dikembangkan berdasar pendekatan kontingensi adalah teori *path goal*, teori ini diturunkan dari basis teori motivasi ekspektasi.

Meskipun sebelumnya Georgepoulps dan para koleganya di Universitas Michigan sudah menggunakan konsep dan terminologi *path goal*, namun pengembangan yang lebih modern pada teori *path goal* dialamatkan pada tokoh bernama Martin Evan dan Robert House. Teori *path goal* versi Evan dan House meringkas gaya kepemimpinan menjadi empat macam, yakni:

- a. Kepemimpinan Direktif: Gaya kepemimpinan ini mirip dengan gaya kepemimpinan otokritik versi Lippit & White, di mana bawahan tahu secara pasti apa yang diharapkan pemimpin atas mereka, dan pemimpin memberikan arahan yang spesifik.
- b. Kepemimpinan Supportif: Pemimpin akrab dan bisa dengan mudah didekati, serta menunjukkan perhatian yang sungguh-sungguh bagi bawahan.
- c. Kepemimpinan Partisipatif: Pemimpin meminta dan menggunakan saran dari bawahan, namun tetap membuat keputusan.
- d. Kepemimpinan berorientasi pada prestasi: Pemimpin merancang berbagai tujuan yang menantang bagi bawahan, dan menunjukkan kepercayaan kepada bawahan bahwa mereka bisa menggapai tujuan tersebut dengan baik.

### **2.2.3. Teori Kepemimpinan Modern**

Ada empat pendekatan kepemimpinan, meliputi: teori atribusi kepemimpinan, teori kepemimpinan Kharismatik, kepemimpinan transaksional versus transformasional, dan kepemimpinan visioner (Robbins, 1998), keempat pendekatan kepemimpinan tersebut kemudian diuraikan secara umum sebagai berikut:

1. **Teori Atribusi Kepemimpinan.** Teori ini mengemukakan bahwa kepemimpinan semata-mata suatu atribusi yang dibuat bagi individu-individu yang lain. Dalam teori atribusi kepemimpinan terdapat persepsi bahwa pemimpin yang efektif umumnya dianggap konsisten dan tidak goyah dalam keputusan mereka.
2. **Teori Kepemimpinan Kharismatik.** Teori ini merupakan pengembangan dari teori atribusi. Teori kepemimpinan Kharismatik mengemukakan bahwa para pengikut membuat atribusi dari kemampuan kepemimpinan yang heroik atau luar biasa bila mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu. Ada tujuh karakteristik utama dari kepemimpinan Kharismatik, yaitu :
  - a. Percaya diri. Mereka benar-benar percaya akan penilaian dari kemampuan mereka.
  - b. Suatu visi. Ini merupakan tujuan ideal yang mengajukan suatu masa depan yang lebih baik daripada status quo. Makin besar disparitas (simpangan) antara tujuan ideal ini dan status quo, makin besar kemungkinan bahwa pengikut akan menghubungkan visi yang luar biasa itu pada pimpinan.
  - c. Kemampuan untuk mengungkapkan visi dengan gamblang. Mereka mampu memperjelas dan menyatakan visi dalam kata-kata yang dapat dipahami orang lain. Artikulasi ini menunjukkan suatu pemahaman akan kebutuhan para pengikut dan karenanya bertindak sebagai kekuatan motivasi.
  - d. Keyakinan kuat mengenai visi. Pemimpin Kharismatik mempunyai komitmen yang kuat, bersedia mengambil risiko pribadi yang tinggi,

mengeluarkan biaya tinggi, dan melibatkan diri dalam pengorbanan untuk mencapai visi tersebut.

- e. Perilaku yang di luar aturan. Mereka dengan kharisma ikut serta dalam perilaku yang dipahami sebagai sesuatu yang baru, tidak konvensional, dan berlawanan dengan norma-norma. Bila berhasil, perilaku ini menimbulkan kejutan dan kekaguman para pengikut.
- f. Agen perubahan. Pemimpin kharismatik dipahami sebagai agen perubahan yang radikal bukannya sebagai pengaruh berstatus quo.
- g. Kepekaan iklim organisasi. Pemimpin ini mampu membuat penilaian yang realistis terhadap kendala Iklim Organisasi dan sumber daya yang diperlukan untuk menghasilkan perubahan.

### **3. Kepemimpinan Transaksional versus Kepemimpinan Transformasional.**

Salah satu faktor situasional yang berpengaruh terhadap efektivitas kepemimpinan dalam dekade mendatang adalah relasi antara pemimpin dan pengikut. Esensi relasi tersebut adalah interaksi antar pribadi yang berbeda inovasi dan potensi kekuasaan, termasuk di dalamnya keterampilan dalam rangka mencapai tujuan bersama. Interaksi ini mempunyai 2 (dua) bentuk, yaitu kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional (Gibson *et al.*, 1995;). Bila model situasional lebih berfokus pada gaya kepemimpinan yang cocok untuk status quo, maka model kepemimpinan transformasional menekankan alternatif kepemimpinan yang tepat untuk mengadakan perubahan.

Kepemimpinan transaksional memfokuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara manajer dan bawahan yang melibatkan hubungan pertukaran.

Pertukaran tersebut didasarkan pada kesepakatan mengenai klarifikasi sasaran, standar kerja dan penugasan kerja dan penghargaan (imbalan dan insentif) atas pemecahan tugas tersebut (prestasi). Aspek-aspek yang terkandung dalam pertukaran ini meliputi.

1. Imbalan kontingen: kontrak pertukaran imbalan untuk upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan bagi kinerja yang baik, dan menghargai prestasi kerja. Misalnya, pemimpin akan memberikan bonus bila manajer pemasaran sanggup menaikkan penjualan.
2. *Active Management by Exception* mengawasi dan mencari penyimpangan atas berbagai aturan dan standar, serta mengambil tindakan korektif. Misalnya, pemimpin akan memberi tahu bawahannya jika jumlah kerusakan produk yang dihasilkannya mengalami kenaikan signifikan. Pemimpin juga akan membantu bawahannya memperbaiki mesin yang rusak agar masalahnya segera teratasi.
3. *Passive Management by Exception*: melakukan intervensi hanya bila standar tidak tercapai. Misalnya, pemimpin mendatangi bawahannya setelah memperhatikan laporan produksi mingguan yang menunjukkan bahwa bawahan yang bersangkutan banyak menghasilkan produk cacat.
4. *Laissez Faire*: melepaskan tanggung jawab dan menghindari pengambilan keputusan. Misalnya, pemimpin jarang berada di antara para pegawai dan tidak menindak lanjuti keputusan-keputusan yang membutuhkan tindakan nyata.

#### **4. Kepemimpinan Visioner**

Kepemimpinan visioner merupakan kemampuan untuk menciptakan mengartikulasikan suatu visi yang atraktif, tepercaya, realistik tentang masa depan suatu organisasi atau unit organisasi yang terus bertumbuh dan membaik sampai saat ini. Visi ini, jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, begitu bertenaga sehingga bisa mengakibatkan terjadinya loncatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk bisa diwujudkan.

#### **2.2.4. Model Kepemimpinan Kontinum dari Tannenbaum dan Schmidt**

Tannenbaum dan Schmidt adalah diantara para teoritis yang menguraikan berbagai faktor yang mempengaruhi pilihan gaya kepemimpinan oleh manajer, mengemukakan bahwa manajer harus mempertimbangkan tiga kumpulan "kekuatan" sebelum melakukan pemilihan gaya kepemimpinan, yaitu: Kekuatan-kekuatan dalam diri manajer meliputi: (1) sistem nilai; (2) kepercayaan terhadap bawahan; dan (3) kecenderungan kepemimpinannya sendiri, dan (4) perasaan aman dan tidak aman.

Kekuatan-kekuatan dalam diri para bawahan, meliputi: (1) kebutuhan mereka akan kebebasan; (2) kebutuhan mereka akan peningkatan tanggung jawab; (3) apakah mereka tertarik dalam dan mempunyai keahlian untuk penanganan masalah; dan (4) harapan mereka mengenai keterlibatan dalam pembuatan keputusan. Kekuatan-kekuatan dari situasi, mencakup: (1) tipe organisasi; (2) efektivitas kelompok; (3) desakan waktu; dan (4) sifat masalah itu sendiri. Konsep Tannenbaum dan Schmidt ini disajikan sebagai suatu rangkaian kesatuan kepemimpinan (*leadership Gontinum*). Pendekatan yang paling efektif sebagai

manajer, menurut mereka adalah sedapat mungkin fleksibel, maupun memilih perilaku kepemimpinan yang dibutuhkan dalam waktu dan tempat tertentu.

### **2.2.5. Model Kepemimpinan Situasional Tiga Indikator dari Reddin**

Model 3-indikator Reddin ini mengidentifikasi empat gaya dasar kepemimpinan, yang pada hakekatnya sama dengan gaya kepemimpinan yang ditemukan oleh para ahli di universitas Ohio, yang Juga digunakan untuk mengembangkan gaya kepemimpinan *managerial grid*. Keempat gaya kepemimpinan tersebut adalah: (1) rendah tugas dan rendah hubungan (terpisah); (2) rendah tugas dan tinggi hubungan (berhubungan); (3) tinggi tugas dan rendah hubungan (pengabdian); serta (4) tinggi tugas dan tinggi hubungan (terpadu). Dari empat gaya dasar tersebut, model 3-indikator Reddin mengembangkan empat gaya yang efektif dan empat gaya yang tidak efektif.

Gaya yang efektif adalah eksekutif, pengembang, autokrat bijak, dan birokrat.

**1. Executive (Eksekutif).** Gaya ini banyak memberikan perhatian pada tugas dan hubungan kerja. Manajer bertindak sebagai motivator yang baik, mau menetapkan standar kerja yang tinggi, mau mengenal perbedaan antara individu pegawai dan bersedia menggunakan sistem kerja tim.

**2. Developer (Pengembang).** Gaya ini memberikan perhatian yang maksimum pada hubungan kerja, dan perhatian minimum pada tugas. Manajer memiliki kepercayaan yang implisit terhadap orang-orang yang bekerja dalam organisasinya, dan sangat memperhatikan pengembangan mereka sebagai individu.

3. ***Benevolent Autocrat (Autokrat Bijak)***. Gaya ini memberikan perhatian yang maksimum pada tugas, dan perhatian yang minimum pada hubungan kerja. Manajer mengetahui secara tepat apa yang diinginkan dan bagaimana memperoleh yang diinginkan tersebut tanpa menyebabkan ketidaksenangan dipihak lain.
4. ***Bureaucrat (Birokrat)***. Gaya ini memberikan perhatian yang minimum, baik pada tugas maupun pada hubungan kerja. Manajer sangat tertarik pada peraturan-peraturan dan bersedia memeliharanya, serta melakukan kontrol situasi secara teliti.

#### **2.2.6. Teori Siklus - Kehidupan dari Hersey dan Blanchard**

Satu lagi teori kepemimpinan penting yang mempergunakan pendekatan *contingency* adalah teori siklus kehidupan (*life-cycle theory*) dari (Hersey & Blanchard, 1977). Teori ini sangat dipengaruhi oleh penelitian-penelitian kepemimpinan sebelumnya. Terutama studi Ohio State, seperti Fiedler, Hersey dan Blanchard mempergunakan pendekatan situasional dengan satu perbedaan pokok. Mereka menekankan bahwa penggunaan gaya adaptif oleh pemimpin tergantung pada diagnosa yang mereka buat terhadap situasi.

#### **2.3. Iklim organisasi**

Keadaan iklim organisasi yang baik akan memberikan dampak yang positif bagi pegawai dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai. Hal itu merupakan salah satu cara yang dapat ditempuh agar pegawai dapat melaksanakan tugasnya tanpa mengalami gangguan, karena iklim organisasi sangat mempengaruhi prestasi kerja pegawai.

Menurut Sedarmayanti (2011) bahwa Iklim organisasi adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, iklim organisasi sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok”. Menurut Alex S Nitisemito (2009) mendefinisikan iklim organisasi sebagai berikut : “Iklim organisasi adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan”.

Iklim organisasi adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan (Sutrisno, 2010). Iklim organisasi lebih dititik beratkan pada keadaan fisik tempat kerja. Iklim organisasi yang baik dan bersih, mendapat cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan dan gangguan, jelas akan memotivasi tersendiri bagi para pegawai dalam melakukan pekerjaan dengan baik.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi memang memiliki peranan penting dalam penyelesaian tugas-tugas yang diembankan terhadap pegawai, yang secara otomatis mampu untuk menciptakan prestasi dari pegawai tersebut.

#### **a. Jenis Iklim organisasi**

Menurut Sedarmayanti (2011) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis iklim organisasi terbagi menjadi 2 (dua) yaitu :

1. Iklim organisasi tempat kerja/Iklim organisasi fisik (*physical working environment*)

## 2. Suasana kerja/ Iklim organisasi non fisik (*Non-physical working environment*)

Penjelasan dari dari pembagian iklim organisasi yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2011) yaitu sebagai berikut:

### 1. Iklim organisasi Fisik

Menurut Sedarmayanti (2011) menyatakan bahwa :“Iklim organisasi fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung”. Iklim organisasi fisik dapat dibagi dalam dua kategori yakni :

- a. Iklim organisasi yang langsung berhubungan dengan pegawai (Seperti: pusat kerja, meja, kursi, dan sebagainya)
- b. Iklim organisasi perantara atau iklim organisasi umum (seperti : rumah, kantor, pabrik, sekolah, kota, sistem jalan raya, dan lain-lain. Iklim organisasi perantara, dapat juga disebut iklim organisasi yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

Untuk dapat memperkecil pengaruh iklim organisasi fisik terhadap pegawai, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik mengenai sifat dan tingkah lakunya, kemudian digunakan sebagai dasar untuk memikirkan iklim organisasi fisik yang sesuai.

### 2. Iklim organisasi Non Fisik

Menurut Sedarmayanti (2011) menyatakan bahwa :“Iklim organisasi non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan”. Menurut Alex S Nitisemo (2000). Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan, maupun yang memiliki status jabatan yang sama diperusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri.

Suryadi Perwiro Sentono (2001) yang mengutip pernyataan Wyon Woo Lee sang pencetus teori W dalam Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, bahwa pihak manajemen perusahaan hendaknya membangun suatu iklim dan suasana kerja yang bias membangkitkan rasa kekeluargaan untuk mencapai tujuan bersama. Pihak manajemen perusahaan juga hendaknya mampu mendorong inisiatif dan kreativitas. Kondisi seperti inilah yang selanjutnya menciptakan antusiasme untuk bersatu dalam organisasi perusahaan untuk mencapai tujuan.

Iklim organisasi non fisik merupakan keadaan iklim organisasi tempat kerja pegawai yang berupa suasana kerja yang harmonis dimana terjadi hubungan atau komunikasi antara bawahan dengan atasan (hubungan vertikal) serta hubungan antar sesama pegawai (hubungan horizontal).

Dengan adanya suasana kerja dan komunikasi yang harmonis, maka

pegawai akan merasa betah di tempat kerja sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat terlaksana dengan baik, efisien dan efektif. Terciptanya suasana kerja dan komunikasi yang baik tergantung pada penyusunan organisasi perusahaan secara benar seperti yang dikemukakan oleh Sarwoto (2001) bahwa : “Suasana kerja yang baik dihasilkan terutama dalam organisasi yang tersusun secara baik, organisasi yang tidak tersusun dengan baik banyak menimbulkan suasana kerja yang kurang baik juga”. Bila tumbuh masalah mengenai penyelesaian pekerjaan misalnya, maka kondisi dalam hubungan kerja yang baik seperti ini, semua problema tentukan lebih mudah dipecahkan secara kekeluargaan.

Penerapan hubungan pekerjaan yang baik antar pegawai akan terlihat pada suasana kerja yang :

1. Tidak terdapat konflik antar pegawai
2. Setiap pegawai bersemangat dan bergairah dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugasnya.
3. Setiap masalah dapat diselesaikan dengan penuh kekeluargaan.
4. Pelaksanaan pekerjaan diliputi oleh suasana santai dan keakraban, bukan suasana yang mencekam penuh ancaman.
5. Adanya saling menghargai dan percaya antar pegawai.

Hubungan kerja yang berhasil dibina antara bawahan dengan atasan akan memperlihatkan suasana antara lain :

1. Para pegawai betul-betul menghormati, menghargai kepemimpinan atasannya.

2. Atasan dianggap rekan sekerja yang seluruh kebijakannya perlu didukung, bukan seorang majikan yang menakutkan.
3. Adanya perhatian yang besar dari atasan terhadap masalah bawahan untuk mencari jalan pemecahnya.
4. Adanya usaha atasan untuk memperlihatkan ketauladanan kerja bagi bawahan.
5. Para bawahan selalu merasa termotivasi untuk bekerja karena adanya penghargaan atas prestasi yang mereka dapatkan.

Oleh karena itu suatu hubungan kerja antar bawahan dengan atasan tercermin dalam iklim organisasi fisik dan non fisik yang diberikan kepada pegawai secara baik dan benar.

#### **b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Iklim organisasi**

Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi iklim organisasi yang sesuai. Suatu kondisi iklim organisasi dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Ketidak sesuaian kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi, keadaan iklim organisasi yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi iklim organisasi.

Berikut ini beberapa faktor yang diuraikan Sedarmayanti (2011) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi iklim organisasi dikaitkan

dengan kemampuan pegawai, diantaranya adalah :

1. Penerangan / cahaya di tempat kerja
2. Temperatur / suhu udara di tempat kerja
3. Kelembaban di tempat kerja
4. Sirkulasi udara di tempat kerja
5. Kebisingan di tempat kerja
6. Bau tidak sedap di tempat kerja
7. Tata warna di tempat kerja
8. Dekorasi di tempat kerja
9. Musik di tempat kerja
10. Keamanan di tempat kerja

Berikut ini akan diuraikan masing-masing faktor tersebut dikaitkan dengan kemampuan manusia, yaitu :

1. Penerangan / cahaya di tempat kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna untuk mendapatkan keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terangtetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit dicapai.

2. Temperatur di Tempat Kerja

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk

mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin dari keadaan normal tubuh. Menurut hasil penelitian, untuk berbagai tingkat temperatur akan memberi pengaruh yang berbeda. Keadaan tersebut tidak mutlak berlaku bagi setiap pegawai karena kemampuan beradaptasi tiap pegawai berbeda, tergantung di daerah bagaimana pegawai dapat hidup.

### 3. Kelembaban di Tempat Kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasanya dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama-sama antara temperatur, kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya. Suatu keadaan dengan temperatur udara sangat panas dan kelembaban tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran, karena sistem penguapan. Pengaruh lain adalah makin cepatnya denyut jantung karena makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antar panas suhu tubuh dengan suhu di sekitarnya.

#### 4. Sirkulasi Udara di Tempat Kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen, dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman di sekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia. Dengan cukupnya oksigen di sekitar tempat kerja, ditambah dengan pengaruh secara psikologis akibat adanya tanaman di sekitar tempat kerja, keduanya akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani. Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

#### 5. Kebisingan di Tempat Kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat. Semakin lama telinga mendengar kebisingan, maka akan semakin buruk akibatnya, diantaranya pendengaran

dapat makin berkurang.

#### 6. Bau-Bauan di Tempat Kerja

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian “*air condition*” yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu di sekitar tempat kerja.

#### 7. Tata Warna di Tempat Kerja

Menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyataannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karenawarna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih, dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

#### 8. Dekorasi di Tempat Kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja.

#### 9. Musik di Tempat Kerja

Menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang pegawai untuk

bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja. Tidak sesuainya musik yang diperdengarkan di tempat kerja akan mengganggu konsentrasi kerja.

#### 10. Keamanan di Tempat Kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi iklim organisasi tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan keberadaan dari keamanan itu sendiri. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM).

#### **c. Arti Penting Iklim organisasi**

Iklim organisasi mempunyai pengaruh terhadap pegawai perusahaan dalam usaha untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai. Iklim organisasi yang baik dan memuaskan pegawai tentu akan meningkatkan kinerja dari pegawai itu sendiri. Sehingga mereka dapat menyelesaikan tugas yang dibebankan dengan baik dan penuh tanggung jawab. Demikian juga sebaliknya bila iklim organisasi kurang memuaskan bagi pegawai menyebabkan pegawai bekerja dalam suasana yang kurang tenang, sehingga akan dapat mempertinggi tingkat kesalahan yang mereka lakukan.

#### **2.4. Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian**

Terdapat beberapa istilah terkait penggunaan sistem informasi yang diperuntukkan untuk pengelolaan informasi pada sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Beberapa istilah tersebut diantaranya Sistem Informasi

Manajemen Kepegawaian, Sistem Informasi Sumber Daya Manusia, Human Resources Information System.

Dalam konteks penyediaan informasi di bidang kepegawaian, seringkali digunakan istilah sistem informasi sumber daya manusia. Sistem informasi sumber daya manusia (human resources information system) menurut Rivai (2009: 1015) adalah prosedur sistematis untuk mengumpulkan, menyimpan, dan menarik dan memvalidasi data yang dibutuhkan oleh sebuah organisasi tentang sumber daya manusia, aktivitas-aktivitas personalia dan karakteristik-karakteristik organisasinya guna meningkatkan keputusan sumber daya manusia.

Musaneff (2006:21) mendefinisikan bahwa Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian adalah suatu tatanan bagi proses pengumpulan, pengolahan, penganalisisan, penyajian data dan informasi yang diperlukan untuk menunjang administrasi dan manajemen yang berkaitan dengan pegawai di sektor-pemerintahan. Ruang lingkup Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian adalah sistem yang mampu berkembang secara luas dan kompleks, serta mampu memberikan informasi tentang pegawai yang diperlukan pimpinan, dalam kaitannya dengan peningkatan kualitas pegawai melalui sistem pembinaan. Pengelolaan kepegawaian yang bersifat manajerial maupun teknis administratif selalu berhubungan dengan data, dalam bentuk yang tercetak maupun data elektronik. Kegiatan administrasi kepegawaian akan berpengaruh pada keadaan data perorangan pegawai maupun keseluruhan. Seringkali perubahan-perubahan yang terjadi tidak segera diketahui para pelaksana administrasi yang lain. Keberadaan perangkat komputer tidak banyak membantu karena data disimpan

dan dikelola oleh masing-masing pelaksana dan tidak ada kesatuan platform dalam penyimpanannya. Akibatnya dalam hal data pokok sekalipun, bisa perlu waktu lama untuk menemukannya bahkan terjadi kesalahan.

Sebuah sistem informasi kepegawaian haruslah dirancang untuk menyediakan informasi tentang pegawai. Informasi yang dikehendaki pada umumnya harus memenuhi kriteria sebagai berikut (Rivai, 2009:1017).

### **1. Tepat waktu**

Manajer atau departemen kepegawaian haruslah memiliki akses untuk memutakhirkan informasi. Jika selama ini masih menggunakan sarana informasi yang relative sederhana, maka tugas manajer harus mengejar sarana informasi yang mutakhir.

### **2. Akurat;**

Manajer atau departemen kepegawaian harus mampu Bergantung pada akurasi informasi yang disediakan. Segala bentuk informasi yang tidak akurat, perkiraan, dugaan, taksiran akan berdampak buruk juga bagi sebuah organisasi.

### **3. Ringkas**

Manajer atau departemen kepegawaian harus dapat pula menyerap banyak informasi pada setiap saat.

### **4. Relevan**

Manajer atau departemen kepegawaian harus mendapatkan informasi, tidak hanya informasi yang dibutuhkan dalam situasi tertentu. Sementara bentuk informasi lain yang belum dapat difungsikan dapat disimpan atau cukup diketahui

secara terbatas.

## **5. Lengkap**

Manajer atau departemen kepegawaian harus mampu mendapatkan informasi secara lengkap, tidak sepotong-potong.

Sistem informasi kepegawaian memberikan wahana pengumpulan, peringkasan, dan penganalisisan data yang berhubungan erat dengan manajemen kepegawaian dan perencanaan kepegawaian. Kebutuhan-kebutuhan informasi yang saling berkaitan sangatlah banyak. Sebagai contoh, penilaian suplai pegawai melibatkan penyimpanan catatan-catatan tentang para pegawai di seluruh organisasi

Aktivitas-aktivitas rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, manajemen karier, kompensasi, dan hubungan pegawai juga menuntut informasi yang tepat waktu dan akurat untuk pengambilan keputusan-keputusan. Sangat penting peranan data kepegawaian dalam rangka melaksanakan Pembinaan pegawai Negeri-Sipil sehingga perlu adanya Pembentukan sistem pencatatan Kepegawaian dapat dilaksanakan dengan 2 (dua) cara yaitu (<http://www.megadata.co.id>, 2015):

1. Secara Manual: merupakan pelaksanaan kegiatan pencatatan, penyimpanan dan pengolahan dilaksanakan secara manual, dengan media Buku Induk, File / Tata Naskah perorangan yang disimpan dalam unit almari khusus
2. Secara Elektronik merupakan pelaksanaan kegiatan perekaman dan penyimpanan dalam Media Komputer

Berdasarkan keadaan di atas, dibangun suatu program aplikasi komputer

yang dinamakan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian disingkat SIMPEG. Program ini memungkinkan dalam menghimpun data tiap PNS, merekam perubahan yang terjadi, serta menyimpannya dalam satu himpunan data (disebut database). Dari database tersebut bisa dijadikan sumber data dalam pelaksanaan administrasi kepegawaian maupun output yang dapat dijadikan informasi untuk membantu pembuatan kebijakan kepegawaian.

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu fungsi yang memegang peranan penting bagi kemajuan suatu organisasi. Dimana Manajemen Sumber Daya Manusia dianggap sangat penting dalam penerapan suatu organisasi yang dapat mendorong suatu prestasi yang ada di sebuah organisasi baik dari segi perencanaan, penganggaran, kinerja pegawai, dan kesejahteraan pegawai. Berikut ini akan dijelaskan tentang bagaimana aplikasi Human Resources Information System (HRIS) yang dapat digunakan untuk mendukung suatu manajemen sumber daya manusia agar dapat mencapai suatu fungsi yang maksimal.

#### **2.4.1. Planning**

Sub fungsi pertama dari kegiatan manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan sumber daya manusia. Perencanaan sumber daya manusia sangatlah penting dari pelaksanaan suatu organisasi untuk efektifnya suatu manajemen sumber daya manusia. Untuk menyajikan suatu informasi tentang total jumlah dan berbagai tipe pegawai yang sudah ada diorganisasi. Maka terdapat dua aplikasi komputer yang bertujuan untuk mendukung proses kegiatan perencanaan sumber daya manusia, yaitu work force profile review dan work force dynamics reporting

and analysis (Raymond, 2007:206).

- **Work Force Profile Review (Pemeriksaan Riwayat dari Tenaga Kerja)**

Aplikasi ini digunakan untuk menyediakan informasi tentang data pegawai yang telah ada dalam organisasi. Data yang disajikan dan digunakan dalam pemeriksaan riwayat tenaga kerja seperti Umur Pegawai, Level Gaji, Informasi Tugas, Fungsi, Divisi, Kinerja, Posisi, Promosi, performance rating, pengalaman, jam, promotability rating, status kenegaraan. (Raymond, 2007:207). Aplikasi ini sangatlah penting untuk membantu menentukan suatu kebutuhan pegawai dalam sebuah organisasi, kinerja dan kemampuan pegawai. Diaplikasi ini juga menyajikan beberapa jumlah pegawai yang umurnya kurang dari 30 tahun dalam suatu bidang atau bagian. Dimana juga dilakukan penyajian data tentang suatu pendidikan yang tinggi dalam suatu unit kerja atau bagian.

- **Work Force Dynamics Reporting and Analysis**

Aplikasi ini sangatlah penting digunakan karena terdapat data yang digunakan dalam menganalisis kebutuhan suatu organisasi dimana fungsi, tipe pekerjaan, dan efisiensi waktu yang akan menjadi kunci dalam suatu hubungan dengan tiap perpindahan pegawai. Aplikasi ini juga bertujuan agar lebih mudah dalam mengambil suatu keputusan, riwayat perpindahan pegawai, promosi jabatan, pengunduran diri, dan pensiun yang dapat dikelola dengan baik. Dimana

aplikasi ini juga dapat membuat laporan yang lebih tepat seperti perpindahan pegawai dalam beberapa periode pada suatu organisasi. Aplikasi ini bertujuan sebagai pencatatan jumlah penerimaan pegawai dari tiap unit dan tipe pekerjaan, Jumlah perpindahan pegawai yang ada di tiap-tiap unit, Jumlah pegawai yang mengalami penurunan pangkat, Promosi dari tiap divisi, departemen dan kedudukan, Penilaian kinerja, Jumlah kedudukan supervisory dengan hierarki tiap jenjang divisi (untuk mengidentifikasi jangkauan promosi didalam divisi ).

#### **2.4.2. Staffing**

Aplikasi ini sudah meliputi identifikasi, penarikan, dan pemilihan calon pegawai. Aplikasi ini digunakan untuk mempermudah dalam melakukan perkiraan dalam hal anggaran. Beberapa aplikasi yang mendukung dalam subfungsi ini yaitu Applicant Tracking, EEO Reporting and Adverse Impact Analysis, Affirmative Action Analyses (Raymond, 2007:222- 236)

- Applicant Tracking (Pelacakan Pelamar Pekerjaan)

Aplikasi ini juga digunakan dalam mempersingkat komponen administrasi dalam mempekerjakan pegawai melalui penjadwalan, status pelamar, rekuisisi posisi, dengan mengirimkan laporan kepada pelamar dan juga dapat digunakan untuk mengidentifikasi kandidat yang berpotensi dalam penerimaan pekerjaan. Dengan merekam identifikasi dari pelamar pekerjaan dalam sebuah wadah, setiap pelatihan yang akan dilakukan didasarkan pada rekaman atau riwayat pelamar sehingga organisasi dapat menentukan pelamar interview yang paling kompeten bagi organisasi D EEO Reporting and Adverse Impact Analysis

Aplikasi EEO digunakan untuk memelihara data demografi pegawai dan membantu menganalisis untuk mengevaluasi pelanggaran dokumen, membantu

mengakses efektivitas dari suatu program. Aplikasi ini dapat membedakan pegawai berdasarkan jenis kelamin dan ethnic (suku). Jenis kelamin dibagi menjadi laki-laki dan perempuan. Sedangkan terdapat 5 kategori dalam suku, yaitu kulit putih, kulithitam, Hispanic, Asianatau Pacific Islander, Amerikan atau Alaskaa. Organisasi dapat menggunakan laporan EEO dan mengurangi pelanggaran yang terjadi yang dapat merugikan pegawai serta evaluasi dari tindakan yang dibutuhkan sebab setiap pegawai memiliki hak yang sama untuk berkarier.

- **Affirmative Action Analyses (Analisis Tindakan)**

Aplikasi ini terdapat 3 komponen utama dalamnya yaitu analisis manfaat dari suatu perekrutan, membangun tujuan dan daftar menghilangkan hal-hal yang tidak memberikan manfaat dan merencanakan keputusan yang akan diambil manajer untuk mengurangi hal-hal yang tidak memberikan sebuah manfaat.

### **2.4.3. Training and Career Development Applications**

Pelatihan sering dilihat sebagai sesuatu yang dibutuhkan untuk mengatasi kekurangan dalam keahlian dan pengetahuan yang dibutuhkan dalam pekerjaan, sedangkan pengembangan karir sering dilihat sebagai proses penaikan keahlian (Raymond, 2007:237). Aplikasi komputer yang digunakan untuk mendukung subfunction ini yaitu:

- **Training Administration**

Training Administration bertujuan untuk mengetahui siapa saja pegawai yang membutuhkan pelatihan. Aplikasi ini juga membutuhkan data seperti, identitas pegawai, pekerjaan sekarang, pekerjaan sebelumnya didalam organisasi, pengalaman dalam bekerja, pendidikan, gelar, magang, daftar pelatihan, lokasi

pelatihan, biaya pelatihan, pengalaman dalam bidang pendidikan formal, keahlian yang diperoleh, pengsertifikatan, pendidikan yang pernah diperoleh secara lengkap dan evaluasi pelatihan agar berguna bagi setiap pegawai dalam pengembangan sumber daya manusia.

- **Career Planing**

Career planning juga merupakan bagian yang penting bagi organisasi. karena hasil data dapat digunakan sebagai dasar promosi atau perpindahan pegawai dalam unit internal organisasi dan pegawai dapat melihat dimana bagian keahlian yang harus dikembangkan lagi. Data yang dibutuhkan secara umum data yang dibutuhkan sama dengan kebutuhan data dalam training application. Aplikasi ini juga membutuhkan kemampuan, pengalaman, dan tingkat pendidikan yang dibutuhkan untuk setiap tingkat jabatan atau posisi dalam organisasi. Laporan yang dihasilkan yaitu laporan individu untuk setiap pegawai.

- **Training Evaluation**

Aplikasi ini bertujuan untuk mengevaluasi instansi yang melakukan pelatihan. Data yang dibutuhkan sama seperti data dalam training administration. Dalam aplikasi ditampilkan data tambahan yang dijadikan ukuran dalam proses pelatihan seperti hasil dari ujian, evaluasi dari pelatih, perubahan kinerja setelah mendapatkan pelatihan, informasi dari orang mendapat pelatihan, seperti tingkat pendidikan. Informasi ini akan dijadikan pertimbangan dalam pelatihan yang tepat untuk pegawai yang berbeda pengalaman kerja, kemampuan dan tingkat pendidikan. Laporan ini akan menghasilkan informasi perbandingan antara biaya dan keuntungan yang diperoleh berdasarkan evaluasi program yang dilakukan

kepada pegawai.

#### **2.4.4. Performance Management Applications**

Untuk memastikan bahwa setiap pegawai melakukan pekerjaannya sesuai dengan yang seharusnya dilakukan. Maka didalam aplikasi ini terdapat tiga aplikasi dalam Performance Management Applications, yaitu Performance Appraisal, Time dan Attendance, Discipline and Grievance (Raymond, 2007:276-289).

- **Performance Appraisal (Penilaian Kinerja)**

Performance Appraisal merupakan evaluasi kinerja pegawai dengan standard yang telah ditetapkan berdasarkan deskripsi kerja mereka. Ini sangatlah penting dimana data yang utama dari aplikasi ini dapat mengukur kinerja dari pegawai. Data yang didapat berupa jumlah dan kualitas dari produksi tiap unit, rekaman penjualan, hasil ujian, nilai dari supervisor, dan sebagainya.

- **Time and Attendance(Waktu dan Kehadiran)**

Aplikasi ini bertujuan untuk memonitor kehadiran pegawai. Pengaturan kehadiran pegawai sangat penting karena berhubungan dengan sistem penggajian. Kebutuhan data yang digunakan untuk aplikasi ini yaitu daftar kehadiran, data dari waktu kerja serta alasan ketidak hadiran, Modul demografis dari pegawai (jenis kelamin, usia, gelar, EEC code, unit kerja, jam kerja, tambahan waktu kerja) dan data pegawai lainnya dalam sebuah organisasi dalam memberikan penilaian. Hasil dari laporan ini dibagi menjadi tiga kategori, yaitu laporan individual, laporan kerja unit, laporan analisis.

- **Discipline and Grievance (Disiplin dan Keluhan)**

Disiplin dan keluhan merupakan aplikasi yang menghasilkan laporan yang sama dengan kehadiran individual, unit, dan analisis. Disiplin, keluhan, waktu dan kehadiran sering menjadi satu aplikasi yang digunakan yang dibagi menjadi data dan menghasilkan laporan yang serupa.

#### **2.4.5. Compensation and Benefit Applications**

Dalam mengatur kompensasi dan keuntungan sangatlah penting dalam setiap organisasi. Kompensasi dijadikan alat dalam berkompetensi. Alat ini digunakan untuk menarik dan memelihara pegawai dalam kemampuan kerja, motivasi, dan mengubah kualitas dalam bekerja. Fungsi manajemen dalam kompensasi dan keuntungan juga merupakan alat yang diukur untuk mengukur keadilan bagi pekerja. (Raymond, 2007:255). Aplikasi yang digunakan dalam mendukung Subfungsi ini yaitu:

- **Job evaluation pricing (Evaluasi Beban Kerja)**

Aplikasi ini menyediakan data dan memberikan informasi yang akan digunakan para pengambil keputusan. Laporan ini memberikan informasi rank jobs yang didasarkan pada nilai yang ditentukan dari evaluasi pekerjaan serta memberikan informasi tentang alur dari pemeriksaan penggajian dan informasi pemberian gaji.

- **Compensation Management**

Data ini menyajikan jumlah total gaji, gaji pokok, bonus, pembayaran iuran atau asuransi, tipe pegawai, data terakhir tentang kenaikan, jam kerja, potongan dan status pajak. Laporan yang disajikan dari aplikasi ini menunjukkan daftar gaji pegawai secara keseluruhan, mulai dari tingkatan kenaikan gaji,

kenaikan pangkat. Selain itu juga membandingkan kompensasi individu terhadap rentang gaji dan menghubungkan terhadap penilaian kinerja. Hal pentingnya adalah manajer harus memiliki tipe informasi ini untuk mengefektifkan fungsi kompensasi.

- **The Annual Benefit Statement.**

Banyak organisasi yang sudah melakukan dengan bermacam manfaat pekerja seperti asuransi, gaji tambahan, pensiun, kompensasi pekerja, keamanan social, dan tanggungan asuransi pengangguran. Aplikasi ini memberikan pegawai untuk melihat apa saja manfaat yang ditawarkan oleh manager untuk mereka. Kebutuhan data untuk aplikasi ini yaitu informasi dasar dari pegawai, jenis asuransi, jumlah jaminan asuransi, pilihan kebijakan, tanggal pemberitahuan, pengalaman pegawai, informasi pension, persetujuan penundaan pembayaran upah, informasi keuntungan. Laporan yang dihasilkan yaitu laporan tahunan dari penggunaan manfaat bagi pegawai. Adanya aplikasi ini membuat pegawai dapat melihat status manfaat yang telah mereka perlukan.

- **COBRA Compliance**

COBRA merupakan aplikasi yang mencakup tentang pelayanan kesehatan untuk mantan pegawai. Aplikasi COBRA membutuhkan informasi dari laporan dasar pegawai seperti nama, alamat, nomor dan tipe tanggungan. Laporan yang dihasilkan dari aplikasi ini adalah syarat jaminan asuransi, pemberhentian melalui tidak pembayaran, batas waktu asuransi dan sebagainya.

## **2.5. Kualitas Pelayanan Pegawai**

### **2.5.1. Pengertian Kualitas Pelayanan**

Josep M. Juran dalam Tjiptono (2007:11) mendefinisikan "kualitas sebagai kecocokan untuk pemakaian (fitness for use). Definisi ini menekankan orientasi pada pemenuhan harapan pelanggan". Kualitas berarti sesuatu yang sesuai dengan standar hal ini seperti yang dikemukakan oleh ISO 8402 yang dikutip oleh Vincent Gasperz dalam bukunya Laksana (2008:88) bahwa "kualitas adalah "Conformance to the requirements" artinya bahwa kualitas merupakan totalitas dari suatu karakteristik pelayanan yang sesuai dengan persyaratan atau standar".

Pelayanan {service) menurut Kotler dalam Laksana (2008:85) yaitu "setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun. Produksinya dapat dikaitkan atau tidak dikaitkan pada satu produk fisik".

Pengertian pelayanan oleh Roth dalam bukunya Istianto (2011:106) sebagai any service available to the public whether provided publicly ( as is a museum) or privately ( as is a restaurant meal). Menurut Roth, pelayanan publik merupakan suatu pelayanan yang telah disediakan jika untuk kepentingan publik disediakan oleh pemerintah contohnya "museum" atau untuk pribadi yang menyediakan yaitu swasta, contohnya "restaurant". Pelayanan pelanggan yang bermutu merupakan kunci sukses dan dasar untuk membangun keberhasilan dan keuntungan bagi organisasi dalam bidang apapun. Namun sebagian besar perusahaan atau organisasi masa kini banyak yang hanya lebih memfokuskan pada hal-hal yang teknis dan seputar kinerja organisasi oan hanya sedikit sekali yang memperhatikan dari sisi manusianya. Itu sebabnya sangat diperlukan juga

mengenai pelayanan bermutu.

Definisi kualitas pelayanan sendiri menurut Stamatis yang dikutip Tjiptono (2007) adalah sistem manajemen strategik dan integratif yang melibatkan semua manajer dan pegawai, serta menggunakan metode kualitatif dan kuantitatif untuk memperbaiki secara berkesinambungan proses-proses organisasi, agar dapat memenuhi dan melebihi kebutuhan, keinginan dan harapan pelanggan. Selanjutnya untuk mengimplementasikan konsep kualitas pelayanan adalah merubah paradigma. Perubahan paradigma tersebut tidak hanya dalam alur atau struktur berfikir (mindset) para pelaku penyedia layanan namun juga diwujudkan dalam tataran realitas seperti struktur organisasi, sistem pertanggung jawaban, prosedur, proses dan sumber daya organisasi (Istianto, 2011:118-119)

Zeithamlet. Al dalam Laksana (2008:88), kualitas pelayanan dapat didefinisikan sebagai "The extent of discrepancy between customers expectations or desire and their perceptions". Berdasarkan pernyataan tersebut dikemukakan bahwa kualitas pelayanan yang diterima konsumen dinyatakan besarnya perbedaan antara harapan atau keinginan konsumen dengan tingkat persepsi mereka.

Berdasarkan beberapa definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan adalah segala bentuk aktivitas yang dilakukan oleh organisasi guna memenuhi harapan konsumen. Pelayanan dalam hal ini diartikan sebagai jasa atau servis yang disampaikan oleh pemilik jasa yang berupa kemudahan, kecepatan, hubungan, kemampuan dan keramahtamahan yang ditujukan melalui sikap dan sifat dalam memberikan pelayanan untuk kepuasan konsumen.

### **2.5.2. Karakteristik Jasa/Pelayanan {Service}**

Karakteristik jasa menurut Gasperz yang dikutip Sadu dalam Laksana (2008:86) terdiri dari 12 karakteristik, yaitu :

- 1) Pelayanan merupakan output tak berbentuk {intangible output}
- 2) Pelayanan merupakan output variabel, tidak standar
- 3) Pelayanan tidak dapat disimpan dalam inventori, tetapi dapat dikonsumsi dalam produksi
- 4) Terdapat hubungan langsung yang erat dengan pelanggan melalui proses pelayanan
- 5) Pelanggan berpartisipasi dalam proses memberikan pelayanan
- 6) Keterampilan personil diserahkan atau diberikan secara langsung kepada pelanggan
- 7) Pelayanan tidak dapat diproduksi secara massal
- 8) Membutuhkan pertimbangan pribadi yang tinggi dari individu yang memberikan pelayanan
- 9) Organisasi jasa pada umumnya bersifat padat karya
- 10) Fasilitas pelayanan berada dekat lokasi pelanggan
- 11) Pengukuran efektifitas pelayanan bersifat subyektif
- 12) Option penetapan harga lebih rumit.

### **2.5.3. Prinsip-prinsip Pelayanan**

Sesuai dengan Pedoman Tatalaksana Pelayanan Umum yang ditetapkan dengan Keputusan Menpan Nomor 81 Tahun 2003 dalam bukunya Istianto (2011:112-117) maka sendi-sendi atau prinsip-prinsip tersebut dapat dipahami

dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Pure Tangible Goods
2. Tangible Goods with accompanying Service
3. Major Service
4. Pure Service Service

**1) Kesederhanaan**

Sendi atau prinsip kesederhanaan ini mengandung arti bahwa prosedur atau tatacara pelayanan diselenggarakan secara mudah dilaksanakan oleh masyarakat yang meminta pelayanan. Prinsip kesederhanaan ini hakekatnya lebih menekankan pada aspek prosedur kerja penyelenggaraan pelayanan umum, termasuk persyaratan maupun pelaksanaan teknis operasional.

**2) Kejelasan dan Kepastian**

Sendi atau prinsip ini mengandung arti adanya kejelasan dan kepastian mengenai:

1. Prosedur tata cara pelayanan. Persyaratan pelayanan, baik persyaratan teknis maupun persyaratan administratif.
2. Unit kerja dan atau pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan.
3. Rincian biaya/tarif pelayanan dan tata cara pelayanan.
4. Jadwal waktu penyelesaian pelayanan.

**3) Keamanan**

Sendi atau prinsip ini mengandung arti proses serta hasil pelayanan dapat memberikan keamanan, kenyamanan dan dapat pula memberikan kepastian

hukum bagi masyarakat. Dalam prinsip ini, memberikan petunjuk bahwa dalam proses pelaksanaan pemberian pelayanan agar diciptakan kondisi dan mutu dengan memperhatikan faktor-faktor:

1. Keamanan, dalam arti baik proses pelaksanaan pelayanan maupun mutu produk pelayanan umum dapat memberikan rasa aman baik masyarakat.
2. Nyaman, dalam arti bahwa kondisi dan mutu dalam proses pelaksanaan pelayanan hendaknya diciptakan:
  - a) Kondisi tempat/ruang pelayanan yang dapat memberikan rasa nyaman;
  - b) Terpenuhi secara lancar bagi kepentingan urusan pelayanan, serta;
  - c) Mutu produk pelayanan yang diberikan pada masyarakat tersebut dapat memenuhi ukuran yang standar, sehingga dapat memenuhi rasa nyaman bagi masyarakat.
3. Tertib, dalam arti bahwa proses penyelenggaraan pelayanan hendaknya dapat diciptakan pelaksanaan yang rapi, berjalan sesuai dengan prosedur, urutan pemberian pelayanannya rutin tidak semrawut sesuai alur tahapan penyesuaian pekerjaan. Pemberian pelayanan dilakukan secara konsisten sesuai dengan antrian, dan menurut tatakerja yang berlaku.

#### **4) Keterbukaan**

Prinsip ini mengandung arti bahwa prosedur/tata cara, persyaratan, satuan kerja/pejabat penanggung jawab pemberi pelayanan, waktu penyelesaian, rincian biaya/tarif serta hal-hal lain yang berkaitan dengan prpses pelayanan wajib diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat, baik diminta maupun tidak diminta.

### 5) *Efisien*

Sendi atau prinsip efisien ini mengandung arti:

1. Persyaratan pelayanan hanya dibatasi hal-hal yang berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan dengan tetap memperhatikan keterpaduan antara persyaratan dengan produk pelayanan yang diberikan.
2. Dicegah adanya pengulangan pemenuhan persyaratan, dalam hal proses pelayanan masyarakat yang bersangkutan memasyarakatkan adanya kelengkapan persyaratan dan satuan kerja/instansi pemerintah lain yang terkait.

### 6) *Ekonomis*

Sendi atau prinsip ini mengandung arti pengenaan biaya dalam penyelenggaraan pelayanan harus ditetapkan secara wajar dengan memperhatikan:

- a. Nilai barang dan atau jasa pelayanan masyarakat dan tidak menuntun biaya yang terlalu tinggi diluar kewajaran.
- b. Kondisi dan kemampuan masyarakat untuk membayar.
- c. Ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

### 7) *Keadilan yang Merata*

Prinsip ini mengandung arti cakupan atau jangkauan pelayanan harus diusahakan seluas mungkin dengan distribusi yang merata dan diberlakukan secara adil bagi seluruh lapisan masyarakat.

### 8) *Ketepatan Waktu*

Sendi atau prinsip ini mengandung arti pelaksana pelayanan umum dapat diselesaikan dalam kurung waktu yang telah ditentukan.

#### **2.5.4. Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan**

Untuk menciptakan suatu gaya manajemen dan lingkungan yang kondusif bagi organisasi untuk memperbaiki kualitas, organisasi harus mampu memenuhi enam prinsip utama yang berlaku baik bagi organisasi manufaktur maupun organisasi jasa. Keenam prinsip tersebut sangat bermanfaat dalam membentuk dan mempertahankan lingkungan yang tepat untuk melaksanakan penyempurnaan kualitas secara berkesinambungan dengan didukung oleh pemasok, pegawai, dan pelanggan. Menurut Istianto (2011:117), enam prinsip pokok dalam strategi pelayanan publik tersebut meliputi:

##### ***1. Kepemimpinan***

Strategi kualitas organisasi harus merupakan inisiatif dan komitmen dari manajemen puncak. Manajemen puncak harus memimpin organisasi untuk meningkatkan kinerja kualitasnya.

##### ***3. Pendidikan***

Semua personil organisasi dari manajer puncak sampai pegawai operasional harus memperoleh pendidikan mengenai kualitas. Aspek-aspek yang perlu mendapatkan penekanan dalam pendidikan tersebut meliputi konsep kualitas sebagai strategi bisnis, alat dan teknik implementasi strategi kualitas, dan peranan eksekutif dalam implementasi strategi kualitas.

##### ***4. Perencanaan***

Proses perencanaan strategik harus mencakup pengukuran dan tujuan kualitas yang dipergunakan dalam mengarahkan organisasi untuk mencapai visinya.

## **5. Review**

Proses review merupakan satu-satunya alat yang paling efektif bagi manajemen untuk mengubah perilaku organisasional. Proses ini merupakan suatu mekanisme yang menjamin adanya perhatian yang konstan dan terus menerus untuk mencapai tujuan kualitas.

## **6. Komunikasi**

Implementasi strategi kualitas dalam organisasi dipengaruhi oleh proses komunikasi dalam organisasi. Komunikasi harus dilakukan dengan pegawai, pelanggan dan stakeholder organisasi lainnya, seperti pemerintah, masyarakat umum, dan lain-lain.

## **7. Penghargaan dan pengakuan (*Total Human Reward*)**

Penghargaan dan pengakuan merupakan aspek yang penting dalam implementasi strategi kualitas. Setiap pegawai yang berprestasi baik perlu diberi penghargaan dan prestasinya tersebut diakui. Dengan demikian dapat meningkatkan motivasi, moral kerja, rasa bangga, dan rasa kepemilikan setiap orang dalam organisasi, yang pada gilirannya dapat memberikan kontribusi besar bagi organisasi dan pelanggan yang dilayani.

Menurut Istianto (2011:121) implementasi konsep pelayanan berkualitas tersebut memberikan beberapa manfaat utama, yaitu :

1. Meningkatnya indeks kepuasan kualitas (quality satisfaction index) yang diukur dengan ukuran apapun
2. Meningkatnya produktivitas dan efisiensi.
3. Meningkatnya moral dan semangat pegawai.

4. Meningkatnya kepuasan pelanggan.

#### **2.5.5. Sistem Pelayanan Publik**

Saduwastiono dalam bukunya Istianto (2011:122) mengemukakan bahwa tugas pokok pemerintah yang terpenting adalah memberikan pelayanan kepada publik/masyarakat. Oleh karena itu, organisasi pemerintah sering pula disebut "Pelayan Publik" (Public Servant). Sadu Wasistiono menjelaskan bahwa ada enam alasan mengapa pemerintah harus memahami dan committed terhadap pentingnya manajemen pelayan publik yaitu :

1. Instansi pemerintah pada umumnya menyelenggarakan kegiatan yang bersifat monopoli sehingga tidak terdapat iklim kompetisi di dalamnya. Padahal tanpa kompetisi tidak akan tercipta efisiensi dan peningkatan kualitas.
2. Dalam menjalankan tugasnya, aparatur pemerintah lebih mengandalkan kewenangan daripada kekuatan pasar ataupun kebutuhan konsumen.
3. Belum atau tidak diadakan akuntabilitas terhadap kegiatan suatu instansi pemerintah, baik akuntabilitas vertikal ke bawah, ke samping maupun ke atas.
4. Dalam aktivitasnya, aparat pemerintah seringkali terjebak pada pandangan "eticf", yakni mengutamakan pandangan dan keinginan mereka sendiri (birokrasi) daripada pandangan "etmic" yakni pandangan mereka yang menerima jasa layanan pemerintah.
5. Kesadaran anggota masyarakat akan hak dan kewajibannya sebagai warga Negara maupun sebagai konsumen masih relatif rendah, sehingga mereka cenderung menerima begitu saja layanan yang diberikan oleh instansi pemerintah.

6. Penyelenggaraan pemerintah yang tidak demokratis dan cenderung represif seperti yang selama ini dipraktekkan, selalu berupaya menekan adanya kontrol sosial dari masyarakat.

#### **2.5.6. Perilaku Pegawai dalam Pelayanan**

Menurut Nawar (2008:14) secara psikologis perilaku pegawai yang diinginkan oleh manajemen dari setiap para pegawai adalah sebagai berikut:

1. Tepat waktu
2. Bisa dipercaya
3. Adanya kemauan untuk selalu bekerja sama
4. Adanya motivasi dalam bekerja
5. Mau menjalankan pekerjaan dengan baik (sesuai tugas dan tanggung jawab)
6. Memiliki loyalitas atau adanya pengabdian terhadap organisasi
7. Memiliki rasa hormat terhadap diri, teman, pimpinan dan kepada para tamu
8. Dalam berkomunikasi hendaknya selalu mengikuti jalur komunikasi

Wirjana (2007:130) saran untuk meningkatkan pelayanan kepada pemakai jasa adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan pemakai jasa organisasi dan memahami posisi yang diinginkan organisasi kita di pasar (positioning)
2. Mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan kinerja pegawai atau staf organisasi
3. Memastikan kelemahan-kelemahan itu diatas melalui pengembangan sumberdaya manusia dan kekuatan-kekuatan tadi dipertahankan dan ditingkatkan
4. Mengidentifikasi proses dan praktik yang merintanginya dilaksanakannya

pelayanan yang baik dan menggantikannya dengan sistem yang berorientasi pada pelayanan kepada pemakai jasa

5. Menguji sistem-sistem yang sedang digunakan guna menjamin bahwa sistem tersebut memantau kepuasan pemakai jasa
6. Mengakui dan memberikan penghargaan atau imbalan kepada pegawai atau yang berkinerja tinggi
7. Memotivasi pegawai atau staf untuk memberikan pelayanan optimum kepada pemakai jasa

#### **2.5.7. Indikator Kualitas Pelayanan**

Kualitas pelayanan (servicequality) dapat diketahui dengan cara membandingkan persepsi para konsumen atas pelayanan yang nyata-nyata mereka terima/peroleh dengan pelayanan yang sesungguhnya mereka harapkan/inginkan terhadap atribut-atribut pelayanan suatu organisasi/lembaga. Dalam hal ini pengukuran kualitas pelayanan dapat dilakukan dengan menggunakan instrumen atau dengan melihat indikator yang berpengaruh terhadap kualitas pelayanan tersebut.

Stamatis dalam Tjiptono (2007:14) memodifikasi delapan dimensi Garvin menjadi tujuh dimensi yang bisa diterapkan pada industri jasa:

1. Fungsi (function): kinerja primer yang dituntut dari suatu jasa
2. Karakteristik atau ciri tambahan {features) : kinerja yang diharapkan atau karakteristik pelengkap
3. Kesesuaian (conformance):kepuasan yang didasarkan pada pemenuhan persyaratan yang telah ditetapkan

4. Keandalan (reliability) : kepercayaan terhadap jasa dalam kaitannya dengan waktu
5. Serviceability : kemampuan untuk melakukan perbaikan apabila terjadi kekeliruan
6. Estetika (aesthetics) : pengalaman pelanggan yang berkaitan dengan perasaan dan panca indera
7. Persepsi: reputasi kualitas

Dalam rangka analisis ini, ukuran atau indikator yang digunakan adalah menurut Zeithml, Berry dan Parasuraman dalam Tjiptono (2007:14) yang mengidentifikasi lima dimensi pokok yang berkaitan dengan kualitas jasa, meliputi:

1. Bukti langsung (tangibles), meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai dan sarana komunikasi
2. Keandalan (reliability) yakni kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat dan memuaskan
3. Daya tanggap {responsiveness) yaitu keinginan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap
4. Jaminan {assurance) mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf, bebas dari bahaya, resiko atau keragu-raguan
5. Empati meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan para pelanggan.



## **BAB III**

### **KERANGKA KONSEPTUAL PENELITIAN**

#### **3.1. Kerangka Konseptual**

Pemimpin adalah kegiatan yang mempengaruhi perilaku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir, mengontrol orang lain atau melalui *prestise, power* dan posisi. Pemimpin adalah mengarahkan, mengatur dengan kemampuan persuasifnya dan akseptansi/penerimaan secara sukarela oleh pengikutnya.

Gaya kepemimpinan merupakan tulang punggung organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sangat sulit untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan berkenaan dengan cara-cara yang digunakan oleh manajer untuk mempengaruhi bawahannya. Gaya kepemimpinan akan mempengaruhi sistem pelayanan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga pemimpin harus memahami bagaimana bentuk pemberian motivasi kepada bawahannya dan akan efektif apabila setiap karyawan mengikuti setiap alur prosedur dan melakukan tanggung jawabnya secara rutin.

Iklim Organisasi mempunyai pengaruh terhadap karyawan perusahaan dalam usaha untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan. Iklim Organisasi yang baik dan memuaskan karyawan tentu akan meningkatkan kinerja dari karyawan itu sendiri. Sehingga mereka dapat menyelesaikan tugas yang dibebankan dengan baik dan penuh tanggung jawab. Demikian juga sebaliknya bila Iklim Organisasi kurang memuaskan bagi karyawan menyebabkan karyawan

bekerja dalam suasana yang kurang tenang, sehingga akan dapat mempertinggi tingkat kesalahan yang mereka lakukan.

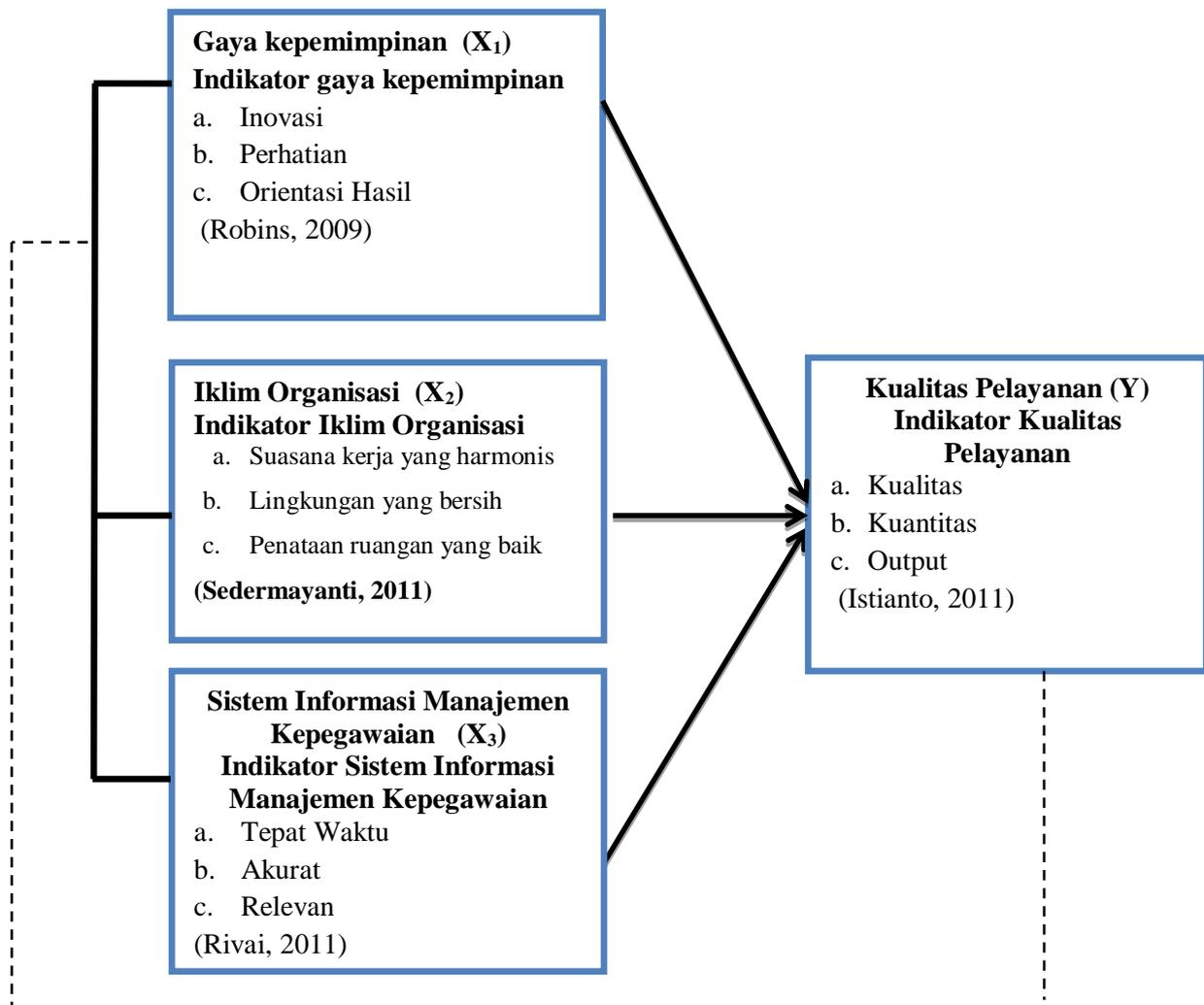
Perkembangan sistem informasi dari tahun ke tahun terus berkembang dengan pesat serta potensi pemanfaatannya secara luas saat ini, membuka peluang bagi pengelolaan dan pendayagunaan informasi secara tepat, cepat dan akurat. Teknologi yang dimanfaatkan dengan baik dalam pengelolaan informasi dalam suatu organisasi dapat memudahkan berbagi informasi secara efektif dan memudahkan dalam mengakses informasi. Pemanfaatan teknologi yang dapat mengurangi tahap proses kerja inilah yang menjadi dasar dalam organisasi untuk menerapkan Sistem Informasi Manajemen (SIM).

Untuk mewujudkan kualitas pelayanan yang sesuai seperti harapan masyarakat tentu dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik dari dalam maupun luar organisasi itu sendiri. Salah satu faktor yang berperan terciptanya pelayanan yang berkualitas adalah kompetensi pegawai dari perusahaan atau organisasi itu.

Adapun alur pikir yang melandasi pembuatan kerangka konseptual adalah bahwa setiap manusia mempunyai kualitas kemampuan yang sama. Keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab tergantung pada pengetahuan, kualitas, dan kredibilitas, networking masing-masing. Apabila seseorang mempunyai mempunyai dimensi tersebut maka dalam melaksanakan tanggungjawab sebagai pegawai akan berdampak pada peningkatan kinerjanya.. berikut di bawah ini gambar kerangka konseptual penelitian pengaruh gaya kepemimpinan dan sistem informasi manajemen terhadap pelayanan pegawai.

Berdasarkan Rumusan masalah dan tinjauan pustaka maka kerangka konseptual dalam penelitian ini, dapat digambarkan seperti berikut ini.

**Gambar 3.1. Kerangka Konsep Penelitian**



### **3.2. Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan kerangka berfikir diatas, maka dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan, Iklim Organisasi dan sistem informasi manajemen Kepegawaian berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto.
2. Gaya kepemimpinan, Iklim Organisasi dan sistem informasi manajemen Kepegawaian berpengaruh secara Simultan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto.
3. Gaya Kepemimpinan berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto.

### **3.3. Definisi Operasional Variabel**

1. Gaya kepemimpinan merupakan gaya yang digunakan seseorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahannya. Variabel gaya kepemimpinan diukur dengan tiga Indikator dari Robins (2009) yaitu Inovasi, perhatian, orientasi pada hasil.
2. Iklim Organisasi adalah suasana kerja yang baik dan kondusif terhadap lingkungan sekitar organisasi. Variabel iklim organisasi diukur dengan menggunakan tiga indikator Sodermayanti (2011) yaitu : sikap, nilai dan keyakinan.
3. Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian adalah sistem pengelolaan dan pengaturan kepegawaian pada Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto yang

mempengaruhi kepuasan pegawai dalam bekerja. Variabel Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian di ukur dengan menggunakan tiga indikator dari Rivai (2011) yaitu : tepat waktu, akurat dan relevan.

4. Kualitas pelayanan pegawai adalah hasil atau prestasi yang dicapai oleh pegawai dalam memberikan pelayanan yang maksimal. Variabel kualitas pelayanan di ukur dengan tiga indikator dari Istianto, (2011) yaitu: kesederhanaan, kejelasan dan kepastian serta keamanan.

## **BAB IV**

### **METODE PENELITIAN**

#### **4.1. Desain Penelitian**

Desain penelitian ini menggunakan penelitian survei yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpul data yang pokok (Singarimbun, 2008). Survey merupakan studi yang bersifat kuantitatif yang digunakan untuk meneliti gejala suatu kelompok atau perilaku individu. Penelitian survey dapat digunakan untuk maksud penjajakan (eksploratif), menguraikan (deskriptif), dan penjelasan (eksplanatory) yaitu untuk menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesa, evaluasi, prediksi atau meramalkan kejadian tertentu di masa yang akan datang, penelitian operasional dan pengembangan indikator-indikator sosial.

#### **4.2. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto. Pengambilan lokasi tersebut didasarkan pada instansi tersebut peneliti bekerja sehingga memudahkan memperoleh data dan informasi yang dibutuhkan.

#### **4.3. Populasi dan Sampel**

Pengertian populasi menurut Sugiyono (2007) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto sebanyak 186 orang pegawai dan sample sebesar 56 orang yang diambil dari 12 Kepala Bagian, 1 Sekretaris Daerah, 3

Asisten, 3 Staf Ahli, 36 Kasubag dan 1 orang Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan ( PPTK ) dari bagian Ekonomi. Sugiyono (2008) memberikan definisi bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan sampel jenuh, dengan menentukan seluruh populasi yaitu 56 orang pegawai.

#### **4.4. Skala dan Pengukuran Data**

Pengukuran data penelitian ini menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi responden terhadap obyek (Nazir, 2009). Penggunaan skala Likert karena pertimbangan sebagai berikut: (1) mempunyai banyak kemudahan; (2) mempunyai realibilitas yang tinggi dalam mengurutkan subyek berdasarkan persepsi; (3) fleksibel dibanding teknik yang lain; (4) aplikatif pada berbagai situasi. Pengolahan data, skala Likert termasuk dalam skala interval. Penentuan skala Likert dalam penelitian ini dari skala 1 sampai dengan 5. Pedoman untuk pengukuran semua variabel adalah dengan menggunakan 5 poin likert scale. kategori dari masing-masing jawaban dengan suatu kriteria sebagai berikut: Sangat Baik/Sangat Setuju (skor 5): Baik/Setuju (skor 4); Cukup baik/ Netral (skor 3); Tidak Baik/Tidak Setuju (skor 2): Sangat Tidak Baik/Sangat Tidak Setuju (skor 1) (Malhotra, 2010; Cooper & Seindler, 2003).

#### **4.5. Pengujian Instrumen Penelitian**

Angket sebelum digunakan dalam pengumpulan data dilapangan, harus memenuhi dua uji instrumen yaitu tingkat *validitas* dan *realibilitas*. Pengujian instrumen dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah instrumen yang

digunakan dalam penelitian ini memenuhi syarat-syarat alat ukur yang baik atau sesuai dengan standar metode penelitian. Mengingat pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuisioner, maka keseriusan atau kesungguhan responden dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan merupakan unsur penting dalam penelitian. Keabsahan atau kesahihan data hasil penelitian sosial sangat ditentukan oleh instrumen yang digunakan.

Instrumen dikatakan baik apabila memenuhi tiga persyaratan utama yaitu: (1) valid atau shahi; (2) reliabel atau andal; dan (3) praktis (Cooper dan Seindler.,2003). Bilamana alat ukur yang digunakan tidak valid atau tidak dapat dipercaya dan tidak andal atau reliabel, maka hasil penelitian tidak akan menggambarkan keadaan yang sesungguhnya. Oleh karena itu, untuk menguji kuisioner sebagai instrumen penelitian maka digunakan uji validitas (*test of validity*) dan uji realibilitas (*test of reliability*).

Pada penelitian ini, uji validitas dan realibilitas, dilakukan untuk memastikan tingkat validitas dan realibilitas instrumen. Hasil analisisnya menunjukkan semua variabel penelitian adalah valid berdasarkan nilai koefisien korelasi lebih besar dari 0,30 pada semua item pernyataan setiap indikator. Kemudian nilai koefisien korelasi *cronbach alpha* lebih besar dari 0.60 menunjukkan seluruh variabel penelitian adalah realibel. Terpenuhinya validitas dan realibilitas angket, maka pengumpulan data dilapangan sudah tepat dilakukan.

#### **4.5.1 Uji Validitas Instrumen (*test of validity*)**

Instrumen dalam penelitian ini dapat dikatakan valid apabila mampu mengukur konstruk yang akan di ukur dan dapat mengungkapkan data serta

variabel-variabel yang diteliti secara konsisten. Validitas merupakan ukuran yang berhubungan dengan tingkat akurasi yang dicapai oleh sebuah indikator dalam mengukur konstruk yang seharusnya diukur. Uji validitas adalah ketepatan skala atas pengukuran instrumen yang digunakan dengan maksud untuk menjamin bahwa alat ukur yang digunakan, dalam hal ini pernyataan pada kuesioner sesuai dengan obyek yang diukur. Instrumen dapat dikatakan mempunyai validitas tinggi apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukurnya.

Pengujian validitas instrumen yaitu menghitung koefisien korelasi antara skor item dan skor totalnya dalam taraf signifikansi 95% atau  $\alpha=0,05$ . Instrumen dikatakan valid mempunyai nilai signifikansi korelasi  $\leq$  dari 95% atau  $\alpha = 0,05$  (Sugiono, 2010). Validitas dilakukan dengan menggunakan koefisien *korelasi product moment Pearson*. Kriteria pengujian yang digunakan pada instrumen yang dikatakan valid jika nilai  $r \geq 0.30$  (*cut Of point*) (Sugiono, 2010).

#### **4.5.2 Uji Reliabilitas Instrumen (*Test Of Reliability*)**

Uji Reliabilitas adalah uji kehandalan yang bertujuan mengetahui seberapa jauh sebuah alat ukur dapat diandalkan atau dipercaya. Kehandalan berkaitan dengan estimasi sejauh mana suatu alat ukur, apabila dilihat dari stabilitas atau konsistensi internal dari jawaban atau pernyataan jika pengamatan dilakukan secara berulang. Apabila suatu alat ukur digunakan berulang dan hasil yang diperoleh relatif konsisten maka alat ukur tersebut dianggap handal (reliabilitas).

#### **4.6. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah menggunakan survei dengan instrumen angket yang disebar kepada responden. Proses yang dilakukan

peneliti dalam mengumpulkan data primer dengan metode survei melalui instrumen penelitian (angket) dan wawancara, yaitu sebagai berikut:

1. Angket sebagai instrumen utama dalam penelitian ini berisi sejumlah item pernyataan bersifat tertutup yang disusun berdasarkan hasil kajian teoritis dan empiris serta informasi yang diperoleh pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto. Setelah instrumen penelitian disusun, terlebih dahulu dilakukan penilaian terhadap *face dan content validity*, kalimat serta maksud dari setiap pernyataan.
2. Data yang diperoleh dari distribusi instrumen penelitian secara keseluruhan selanjutnya diperiksa, ditabulasi, *di-screening*, serta dianalisis untuk menjawab dan membahas masalah yang diteliti dalam penelitian ini.
3. Wawancara (*interview*) langsung dilakukan sebagai pelengkap untuk memperoleh informasi yang mendalam dari variabel-variabel penelitian dari responden penelitian yang telah ditetapkan sebelumnya.

#### **4.7. Teknik Analisa Data**

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan gaya kepemimpinan, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Dalam analisis ini digunakan bentuk tabel dan nilai rata-rata untuk memperjelas deskripsi variabel.

Teknik analisa data kuantitatif yang diperoleh dari hasil kuesioner dengan menggunakan analisis regresi linier berganda (*multiple regression analysis*). Analisis linier berganda dilakukan untuk melihat pengaruh variabel independen (X) yang ditunjukkan oleh gaya kepemimpinan, iklim organisasi dan sistem

informasi manajemen kepegawaian terhadap variabel dependen (Y) yang ditunjukkan oleh kualitas pelayanan pegawai. Sebelum melakukan pengujian regresi linier berganda syarat uji regresi yang harus dipenuhi adalah:

Bentuk umum dari model yang akan digunakan adalah:

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

Dimana:

Y = Kualitas Pelayanan Pegawai

a = konstanta

X<sub>1</sub> = Gaya kepemimpinan

X<sub>2</sub> = Iklim organisasi

X<sub>3</sub> = Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub>, = Koefisien pengaruh

e = Kesalahan Prediksi

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu: gaya kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Iklim Organisasi (X<sub>2</sub>), dan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (X<sub>3</sub>), terhadap variabel terikat yaitu Kualitas Pelayanan Pegawai, (Y) secara bersama-sama, maka dilakukan uji F.

Kemudian untuk mengetahui pengaruh : gaya kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Iklim Organisasi (X<sub>2</sub>), dan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (X<sub>3</sub>), terhadap variabel terikat yaitu Kualitas Pelayanan Pegawai, (Y), secara simultan maka dilakukan uji t.

#### 1. Pengujian hipotesis secara parsial

Hipotesis tersebut akan diuji berdasarkan pada analisis dihasilkan dari

model regresi berganda.

- a)  $H_0$  berarti variabel independen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b)  $H_a$  berarti variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- c) Dengan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$  dan dengan degree of freedom  $(n - k - 1)$  dimana  $n$  adalah jumlah observasi dan  $k$  adalah jumlah variabel independent. Sedangkan  $t$  tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan sebesar  $5\%$  dan  $df = (n - 1)$ , sehingga (Ghozali, 2006)

## 2. Pengujian hipotesis secara simultan

Pengujian hipotesis ini digunakan untuk menguji pengaruh secara simultan variabel dependen. Hipotesis statistiknya dinyatakan sebagai berikut:

- a)  $H_0$  : berarti secara simultan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b)  $H_a$  : berarti secara simultan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Dengan tingkat signifikan  $\alpha = 5\%$  dan dengan degree of freedom  $(k)$  dan  $(n - k - 1)$  dimana  $n$  adalah jumlah observasi dan  $k$  adalah variabel independen. Maka nilai  $F$  hitung dirumuskan sebagai berikut.

$$F = \frac{\frac{R^2}{k}}{\frac{(1 - R^2)}{n - k - 1}}$$

Dimana:

$R^2$  = R Square

$n$  = Banyaknya Data

$k$  = Banyaknya variabel independen

Sedangkan F tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan  $\alpha$  sebesar 5% dan  $df = (n-1)$ , sehingga (Ghozali, 2006)

- a) Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $Sig. F < 5\%$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yakni secara simultan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b) Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $Sig. F > 5\%$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak yakni secara simultan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

### 3. Pengujian Hipotesis ke Tiga / variabel Secara Dominan (Uji Beta)

Uji beta yaitu untuk menguji variabel-variabel bebas/independen (X) yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap variabel terikat/independen (Y) dengan menunjukkan variabel yang mempunyai koefisien beta standardized tertinggi.

## **BAB V**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **5.1. Gambaran Umum Objek Penelitian**

Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto merupakan unsur pembantu pimpinan Pemerintah Kabupaten yang dipimpin oleh Sekretaris Daerah, berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati. Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto bertugas membantu Bupati dalam melaksanakan tugas penyelenggaraan pemerintahan, administrasi, organisasi dan tata laksana serta memberikan pelayanan administrasi kepada seluruh Perangkat Daerah Kabupaten Jeneponto. Adapun susunan struktur organisasi yang terdapat di Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto yaitu sebagai berikut :

1. Sekretaris Daerah
2. Asisten Administrasi Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat
3. Bagian Administrasi Pemerintahan dan Kerja
4. Bagian Hubungan Masyarakat
5. Bagian Hukum dan HAM
6. Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Kemasyarakatan
7. Asisten Perekonomian dan Pembangunan
8. Bagian Administrasi Perekonomian
9. Bagian Administrasi Sumber Daya Alam
10. Bagian Pengadaan Barang dan Jasa
11. Bagian Administrasi Pembangunan
12. Asisten Administrasi Umum

13. Bagian Umum
14. Bagian Keuangan
15. Bagian Perelengkapan
16. Bagian Organisasi dan Reformasi Birokrasi
17. Staf Ahli Bidang pemerintahan ,Hukum dan Politik
18. Staf Ahli Bidang Pembangunan dan Masyarakat
19. Staf Ahli Bidang Ekonomi dan Keuangan

Terhusus Bagian Keuangan sendiri dipimpin oleh seorang kepala bagian mempunyai tugas memimpin dan melaksanakan, mengoordinasikan penyiapan bahan dalam rangka perumusan kebijakan penyelenggaraan pengelolaan urusan umum meliputi urusan Perencanaan dan Pelaporan, Verifikasi dan Akuntansi, Pelaksanaan Anggaran sesuai peraturan perundang-undangan dan pedoman yang berlaku untuk kelancaran tugas.

Dalam menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Bagian Keuangan mempunyai fungsi sebagai berikut :

- a. Perumusan kebijakan teknis Bagian yang meliputi Perencanaan dan Pelaporan, Verifikasi dan Akuntansi, Pelaksanaan Anggaran.
- b. Penyelenggaraan program kerja bagian yang meliputi Perencanaan dan Pelaporan, Verifikasi dan Akuntansi, Pelaksanaan Anggaran.
- c. Pembinaan, pengoordinasian, pengendalian, pengawasan tugas kepala sub bagian.
- d. Penyelenggaran evaluasi tugas kepala sub bagian;

- e. Penyelenggaraan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Adapun rincian tugasnya sebagai berikut:

- a. merencanakan perumusan kebijakan teknis di bidang perencanaan dan pelaporan, verifikasi dan akuntansi dan pelaksanaan anggaran sesuai kewenangannya sebagai pedoman pelaksanaan tugas;
- b. mengoordinasikan penyusunan rencana dan program di bidang perencanaan dan pelaporan, verifikasi dan akuntansi dan pelaksanaan anggaran dalam lingkup Sekretariat Daerah;
- c. mendistribusikan tugas, memberi petunjuk pelaksanaan kegiatan perencanaan dan pelaporan, verifikasi dan akuntansi dan pelaksanaan anggaran serta melakukan koordinasi dengan instansi terkait dalam rangka pelaksanaan tugas;
- d. menyiapkan bahan perumusan dan petunjuk teknis pengoordinasian kebijakan yang terkait dengan pelaksanaan kegiatan di bidang perencanaan dan pelaporan, verifikasi dan akuntansi dan pelaksanaan anggaran;
- e. mengoordinasikan penerapan Peraturan Daerah tentang Pokok-pokok Pengelolaan Keuangan Daerah, Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah, Perubahan dan Perhitungan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah dan Nota Keuangan Pemerintah Daerah serta laporan pertanggungjawaban keuangan sekretariat daerah;

- f. mengoordinasikan pelaksanaan penatausahaan, perbendaharaan akuntansi dan pertanggungjawaban pelaksanaan APBD serta penyusunan dan penetapan standar satuan harga dan analisis standar belanja daerah;
- g. menginventarisir permasalahan-permasalahan yang berhubungan dengan tugas bagian keuangan serta menyiapkan bahan petunjuk pemecahan masalah;
- h. mengoordinasikan dan memfasilitasi penyiapan bahan penyusunan, RKA, DPA dan pelaporan keuangan lingkup Sekretariat Daerah;
- i. mengoordinasikan dan melaksanakan pengawasan dan pengendalian pengelolaan pelaporan keuangan triwulan, semester dan laporan keuangan akhir tahun terkait kegiatan lingkup Sekretariat Daerah;
- j. mengoordinasikan, melaksanakan pengendalian tugas pemegang kas/pembantu pemegang kas bendahara dan bendahara pembantu;
- k. melakukan monitoring, evaluasi, pengawasan dan pengendalian dan inventarisasi aset sekretariat daerah;
- l. membuat laporan hasil pelaksanaan tugas dan kegiatan pada sub bagian perencanaan dan pelaporan, verifikasi dan akuntansi dan pelaksanaan anggaran;
- m. menilai prestasi kerja bawahan dalam rangka pembinaan dan pengembangan karier;
- n. menyelia pelaksanaan tugas pokok bagian, agar sesuai dengan rencana, tepat waktu dan berkualitas;

- o. memberi dukungan pelaksanaan tugas bagian dan menyusun standar pelayanan pelaksanaan tugas dan fungsi;
- p. melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh pimpinan baik lisan maupun tertulis.

Di Bagian Keuangan sendiri terdapat tiga ( 3 ) Sub Bagian yaitu :

### **1. Sub Bagian Perencanaan**

Sub Bagian Perencanaan dan Pelaporan dipimpin oleh seorang kepala sub bagian mempunyai tugas memimpin dan melaksanakan, mengumpulkan bahan dan mengolah data dalam rangka penyusunan kebijakan, dan melaksanakan pengoordinasian penyelenggaraan tugas yang berkaitan dengan Perencanaan program dan Pelaporan bagian hasil kegiatan yang telah dilaksanakan aparat pengawasan fungsional, sesuai peraturan perundang-undangan dan pedoman yang berlaku untuk kelancaran pelaksanaan tugas.

Sub Bagian Perencanaan dan Pelaporan mempunyai fungsi sebagai berikut:

- a. penyusunan program dan kegiatan sub bagian Perencanaan dan Pelaporan;
- b. pelaksanaan program dan kegiatan Perencanaan dan Pelaporan;

- c. pembinaan, pengoordinasian, pengendalian, pengawasan tugas pejabat non struktural dalam lingkup sub bagian;
- d. pelaksanaan evaluasi tugas pejabat non struktural dalam lingkup sub bagian;
- e. penyelenggaraan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Sub Bagian Perencanaan dan Pelaporan mempunyai tugas sebagai berikut :

- a. menyusun program dan kegiatan Sub Bagian Perencanaan Keuangan;
- b. menyusun pedoman dan/atau petunjuk teknis penyelenggaraan Perencanaan Keuangan Sekretariat Daerah;
- c. menyusun perencanaan program dan kegiatan lingkup sekretariat;
- d. melaksanakan monitoring, evaluasi dan pelaporan secara berkala penyelenggaraan kegiatan setiap bagian di Sekretariat Daerah;
- e. mendistribusikan tugas dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas pada bawahan;
- f. melaporkan hasil pelaksanaan tugas pada atasan;
- g. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya.
- h. menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan kebijaksanaan teknis pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan

lainnya yang berhubungan dengan penyusunan perencanaan keuangan Sekretariat Daerah;

- i. mencari, mengumpulkan, menghimpun dan mengolah data dan informasi yang berhubungan dengan bidang perencanaan keuangan;
- j. mengakomodir usulan perubahan dan menyusun rancangan perubahan rencana kegiatan dan penganggaran Sekretariat Daerah;
- k. menyimpan dan memelihara arsip keuangan Sekretariat Daerah;
- m. menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas.
- n. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan baik lisan maupun tertulis.
- o. menyusun laporan capaian kinerja SKPD/Sekretariat Daerah.

## **2. Sub Bagian Verifikasi dan Akuntansi**

Sub Bagian Verifikasi dan Akuntansi dipimpin oleh seorang kepala sub bagian mempunyai tugas memimpin dan melaksanakan, mengumpulkan bahan dan mengolah data dalam rangka penyusunan kebijakan, dan melaksanakan pengoordinasian penyelenggaraan tugas yang berkaitan dengan pertanggungjawaban pelaksanaan kegiatan aparat pengawasan nasional, sesuai peraturan perundang-undangan dan pedoman yang berlaku untuk kelancaran pelaksanaan tugas;

Sub Bagian Verifikasi dan Akuntansi mempunyai fungsi sebagai berikut:

- a. penyusunan program dan kegiatan sub bagian Verifikasi dan Akuntansi
- b. pelaksanaan program dan kegiatan Verifikasi dan Akuntansi
- c. pembinaan, pengoordinasian, pengendalian, pengawasan tugas pejabat non struktural dalam lingkup sub bagian
- d. pelaksanaan evaluasi tugas pejabat non struktural dalam lingkup sub bagian
- e. penyelenggaraan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Sub Bagian Verifikasi dan Akuntansi mempunyai tugas sebagai berikut:

- a. menyusun program dan kegiatan Sub Bagian Verifikasi dan Akuntansi
- b. menyusun pedoman dan/atau petunjuk teknis pelaksanaan Verifikasi dan Akuntansi Sekretariat Daerah
- c. melaksanakan pengelolaan Verifikasi dan Akuntansi
- d. melaksanakan monitoring, evaluasi dan pelaporan secara berkala pengelolaan Verifikasi dan Akuntansi Sekretariat Daerah
- e. mendistribusikan tugas dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas pada bawahan
- f. melaporkan hasil pelaksanaan tugas pada atasan
- g. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya.

- h. menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan untuk menyusun program, kegiatan dan petunjuk teknis pengelolaan perbendaharaan Sekretariat Daerah
- i. melakukan pencatatan dan penatausahaan atas pembayaran/pencairan anggaran
- j. menyiapkan bahan dalam rangka penyelesaian masalah tuntutan perbendaharaan dan ganti rugi.
- k. meneliti dan menetapkan pembebanan pada pasal-pasal APBD sesuai ketentuan yang berlaku.
- l. menginventarisir permasalahan-permasalahan dan membuat usulan pemecahannya berkaitan dengan perbendaharaan keuangan Sekretariat Daerah.
- m. menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas.
- n. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan baik lisan maupun tertulis.
- o. menerbitkan SPM/SPMU atas dasar pengajuan SPP belanja pegawai, belanja non pegawai dan belanja modal serta belanja lainnya Sekretariat Daerah;

### **3. Sub Bagian Pelaksana Anggaran**

Sub Bagian Pelaksana Anggaran dipimpin oleh seorang kepala sub bagian mempunyai tugas memimpin dan melaksanakan, mengumpulkan bahan dan

mengolah data dalam rangka penyusunan kebijakan, dan melaksanakan pengoordinasian penyelenggaraan tugas yang berkaitan dengan hasil Pelaksanaan kegiatan aparat pengawasan fungsional, sesuai peraturan perundang-undangan dan pedoman yang berlaku untuk kelancaran pelaksanaan tugas.

Sub Bagian Pelaksana Anggaran mempunyai fungsi sebagai berikut :

- a. penyusunan program dan kegiatan sub bagian Pelaksana Anggaran.
- b. pelaksanaan program dan kegiatan Pelaksana Anggaran.
- c. pembinaan, pengoordinasian, pengendalian, pengawasan tugas pejabat non struktural dalam lingkup sub bagian.
- d. pelaksanaan evaluasi tugas pejabat non struktural dalam lingkup sub bagian.
- e. penyelenggaraan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Sub Bagian Pelaksana Anggaran mempunyai tugas sebagai berikut :

- a. menyusun program dan kegiatan Sub Bagian Pelaksana Anggaran Sekretariat Daerah.
- b. menyusun pedoman dan/atau petunjuk teknis penyelenggaraan Pelaksana Anggaran Sekretariat Daerah.
- c. melaksanakan pelaporan keuangan Sekretariat Daerah.

- d. melaksanakan monitoring, evaluasi secara berkala penyelenggaraan Pelaksana Anggaran Sekretariat Daerah.
- e. mendistribusikan tugas dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas pada bawahan.
- f. menghimpun dan mempelajari data, bahan dan peraturan perundang-undangan yang berhubungan dengan bidang pelaporan keuangan untuk penyusunan kegiatan dan petunjuk teknis.
- g. melakukan tata pembukuan secara sistematis terhadap realisasi anggaran kedalam model pembukuan keuangan daerah.
- h. mempersiapkan bahan-bahan dalam rangka penyusunan Pelaksana Anggaran berkala, akuntansi organisasi perangkat daerah dan rancangan perubahan anggaran Sekretariat Daerah.
- i. mempersiapkan bahan-bahan dalam rangka penyusunan rancangan perhitungan anggaran Sekretariat Daerah.
- j. menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas.
- k. melaporkan hasil pelaksanaan tugas pada atasan.
- l. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya.
- m. menyiapkan bahan penyusunan kebijakan dibidang perbendaharaan dan penggajian.
- n. menerima dan meneliti Surat Permintaan Pembayaran (SPP) belanja pegawai, belanja non pegawai, belanja modal dan belanja lainnya Sekretariat Daerah.

- o. meneliti dan menguji kebenaran daftar gaji, daftar kekurangan dan daftar gaji lainnya yang diajukan oleh bendahara gaji Sekretariat Daerah.
- p. melakukan penatausahaan dan pengelolaan administrasi gaji Pegawai Negeri Sipil, kartu gaji dan daftar gaji serta dokumen gaji lainnya.
- q. menerbitkan Surat Keterangan Penghentian Pembayaran (SKPP), keterangan rincian gaji dan surat-surat keterangan gaji lainnya.

## 5.2. Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 56 orang responden pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto sebagaimana dimaksud dalam metode penelitian, maka diperoleh beberapa karakteristik-karakteristik secara umum yaitu bahwa dari 56 orang responden tersebut sebagian besar adalah berjenis kelamin perempuan sebanyak 15 orang atau sekitar 27 persen dan sisanya laki-laki yaitu sebanyak 41 orang atau 73 persen.

Untuk lebih jelasnya perbedaan jumlah responden berdasarkan jenis kelamin tersebut dapat dilihat sebagaimana tabel berikut

**Tabel 5.1.**  
**Sebaran Responden Menurut Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1.	Laki-Laki	41	73
2.	Perempuan	15	27
<b>Total</b>		<b>56</b>	<b>100,00</b>

Sumber : Data Primer yang diolah, 202

Tabel berikut ini akan memperlihatkan sebaran responden menurut kelompok umur yang ada pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto .

**Tabel 5.2.**  
**Sebaran Responden Menurut Kelompok Umur**

No	Kelompok Umur	Jumlah	Persentase (%)
1.	21-30	-	-
2.	31-40	29	52
3.	41-50	15	27
4.	>50	12	21
<b>Total</b>		<b>56</b>	<b>100,00</b>

Sumber : Data Primer yang diolah, 2020

Dari tabel tersebut di atas terlihat bahwa kelompok umur yang terbanyak adalah antara umur 31 - 40 tahun dengan jumlah 29 orang responden atau sekitar 52,00 persen, sedangkan kelompok umur yang paling sedikit jumlahnya yaitu di atas 50 tahun yang hanya berjumlah 12 orang atau 21 persen. Adapun dari pengelompokan responden menurut umur 31-40 adalah 15 tahun atau 27 persen.

Sebaran responden menurut masa kerjanya dapat dilihat sebagaimana tabel berikut:

**Tabel 5.3.**  
**Sebaran Responden Menurut Masa Kerja**

No	Masa Kerja	Jumlah	Persentase (%)
1.	<5	-	-
2.	5-10	-	-
3.	10-20	44	79
4.	>20	12	21
<b>Total</b>		<b>56</b>	<b>100,00</b>

Sumber : Data Primer yang diolah, 2020

Apabila dilihat dari masa kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten

Jeneponto maka Pegawai yang paling lama masa kerjanya adalah di atas 20 tahun, sedangkan masa kerja yang paling sedikit adalah 12 tahun. Dilihat dari distribusi responden menurut masa kerjanya maka masa kerjanya yang paling banyak jumlahnya yaitu 44 orang responden atau 79 persen adalah antara 10 sampai 20 tahun. Adapun masa kerja yang paling sedikit jumlahnya yaitu hanya terdapat 12 orang responden atau 21 persen saja.

Sebaran responden menurut tingkat pendidikannya dapat dilihat sebagaimana tabel berikut:

**Tabel 5.4.**  
**Sebaran Responden Menurut Tingkat Pendidikan**

No	Masa Kerja	Jumlah	Persentase (%)
1.	S2	41	73
2.	S1	15	27
3	SMA	-	-
	<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100,00</b>

Sumber : Data Primer yang diolah, 2020

Apabila dilihat dari tingkat Pendidikan Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto maka Pegawai yang berpendidikan Strata dua sebanyak 41 orang. Yang berpendidikan strata satu sebanyak 15 orang. Dilihat dari distribusi responden menurut tingkat pendidikan maka yang paling banyak jumlahnya adalah yang strata dua yaitu 41 orang responden.

Berdasarkan uraian dan tabel distribusi frekuensi sebagaimana yang telah dijelaskan di atas, dapat diperoleh gambaran tentang profil dari responden yang dijadikan sebagai sampel dalam penelitian ini.

### **5.3. Deskripsi Variabel Penelitian**

Analisis deskripsi variabel penelitian bertujuan untuk menginterpretasikan makna masing-masing variabel penelitian, indikator variabel dan item pernyataan penelitian berdasarkan distribusi frekwensi, persentase dan rerata (*mean*). Jawaban responden diukur dengan mempergunakan skala Likert dengan jawaban dari sangat setuju sampai sangat tidak setuju yang dituangkan dalam bentuk kuesioner. Jawaban responden berkisar antara skor 1 sangat tidak setuju, skor 2 tidak setuju, skor 3 cukup setuju, skor 4 setuju, skor 5 sangat setuju. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel Gaya kepemimpinan, Iklim Organisasi, Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian dan kinerja pegawai.

Untuk mengukur tingkat jawaban responden pada setiap indikator, maka digunakan modifikasi skala likert dengan 5 skala pengukuran. Kelima skala pengukuran tersebut adalah sangat setuju (SS) dengan nilai 5, Setuju (S) dengan nilai 4, kurang setuju (KS) dengan nilai 3, tidak setuju (TS) dengan nilai 2, dan sangat tidak setuju (STS) dengan nilai 1. Kelima skala pengukuran ini tertera pada daftar kuisisioner yang sekaligus menjadi pilihan jawaban bagi responden atas pernyataan yang diajukan.

#### **5.3.1. Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan (X.1)**

Variabel Kepemimpinan diukur melalui tiga indikator yaitu: (1) Inovasi (2) Perhatian (X11), (3) Orientasi Hasil (X12), Kekuasaan (X13). Hasil tanggapan responden terhadap variabel Gaya Kepemimpinan (X1) disajikan pada Tabel 5.6 berikut ini :

Deskripsi tentang variabel-variabel yang dipergunakan dalam penelitian

ini terdiri dan tiga variabel bebas (independent) dan satu variabel terikat (dependent), yang akan diuraikan untuk mengetahui distribusi frekuensi jawaban responden dalam setiap kategori pada masing-masing variabel.

**Tabel 5.5**  
**Tanggapan Responden terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan**

No	Indikator	Tingkat Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	<b>X1.1</b>	-	-	10	30	16
2.	<b>X1.2</b>	-	-	12	23	21
3.	<b>X1.3</b>	-	3	7	46	
4.	<b>X1.4</b>			15	30	16
5.	<b>X1.5</b>				20	36
6.	<b>X1.6</b>			18	18	20
7.	<b>X1.7</b>			24	11	21
8.	<b>X1.8</b>			19	27	10
9.	<b>X1.9</b>			28	10	18

Sumber: Data primer setelah diolah (2020)

Keterangan: STS = Sangat Tidak Setuju, TS = Tidak Setuju, KS = Kurang

Setuju, S = Setuju, SS = Sangat Setuju

Pada tabel 5.5 di atas, pernyataan pertam dari variabel gaya kepemimpinan, sebanyak 10 responden menjawab netral, 30 responden menjawab setuju dari pernyataan yang dipaparkan. 16 responden yang menjawab sangat setuju. pernyataan kedua dari variabel gaya kepemimpinan, sebanyak 12 responden menjawab netral, 23 responden menjawab setuju dari pernyataan yang dipaparkan. 21 responden yang menjawab sangat setuju. pernyataan ketiga dari variabel gaya kepemimpinan, sebanyak 3 responden

Menjawab tidak setuju, menjawab netral, 7 responden menjawab setuju dari pernyataan yang dipaparkan. 46 responden yang menjawab sangat setuju.

Selanjutnya pernyataan ke empat variabel gaya kepemimpinan sebanyak 15 responden menjawab netral, 30 responden menjawab setuju dari pernyataan yang dipaparkan. 16 responden yang menjawab sangat setuju. Pernyataan ke lima sebanyak 20 responden menjawab setuju dari pernyataan yang dipaparkan, 36 responden yang menjawab sangat setuju. Pernyataan ke enam sebanyak 18 responden menjawab netral, 18 responden menjawab setuju dari pernyataan yang dipaparkan. 20 responden yang menjawab sangat setuju. Pernyataan ke tujuh 24 responden menjawab netral, 11 responden menjawab setuju dari pernyataan yang dipaparkan. 21 responden yang menjawab sangat setuju. Pernyataan ke delapan 19 responden menjawab netral, 27 responden menjawab setuju dari pernyataan yang dipaparkan. 10 responden yang menjawab sangat setuju dan pernyataan ke sembilan 28 responden menjawab netral, 10 responden menjawab setuju dari pernyataan yang dipaparkan. 18 responden yang menjawab sangat setuju

Berdasarkan hasil deskripsi tersebut dapat digambarkan bahwa dengan penerapan gaya kepemimpinan yang baik oleh pimpinan dapat meningkatkan kinerja pegawai, terbukti dengan adanya jawaban responden kebanyakan menjawab Setuju, artinya gaya kepemimpinan yang tepat mampu membangkitkan kinerja pegawai dalam melakukan suatu pekerjaan untuk memberikan kontribusi penuh untuk keberhasilan suatu organisasi.

### **5.3.2. Variabel Iklim Organisasi**

Sebuah organisasi didalam perkembangannya sangat tergantung bagaimana iklim organisasi yang ada didalamnya. Iklim organisasi menyangkut kondisi suasana kerja pada organisasi tersebut. Dengan

terciptanya iklim organisasi yang kondusif diharapkan akan membantu terciptanya tujuan-tujuan yang akan dicapai organisasi

Pegawai yang merasa nyaman dengan iklim yang baik terhadap pekerjaannya dapat memberikan dampak positif bagi organisasi. Setiap organisasi pasti akan berusaha menciptakan iklim yang baik. Hal tersebut akan menimbulkan harapan bagi organisasi bahwa pegawai akan mempunyai kinerja yang tinggi.. Adapun indikator iklim organisasi antara lain : 1) Suasana kerja yang harmonis 2) Lingkungan yang bersih. 3) Penataan ruangan yang baik.

Secara rinci hasil tabulasinya sebagai berikut:

**Tabel 5.6**

**Tanggapan responden terhadap variabel Iklim Organisasi**

No	Indikator	Tingkat Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	<b>X2.1</b>	-	1	31	17	7
2	<b>X2.2</b>	-		24	25	7
3	<b>X2.3</b>	-		26	21	9
4	<b>X2.4</b>			28	14	24
5	<b>X2.5</b>			33	12	11
6	<b>X2.6</b>			20	21	15
7	<b>X2.7</b>				44	12
8	<b>X2.8</b>				50	6
9	<b>X2.9</b>			40	16	

Sumber: Data primer setelah diolah (2020)

Keterangan: STS = Sangat Tidak Setuju, TS = Tidak Setuju, KS = Kurang Setuju, S = Setuju, SS = Sangat Setuju

Pada tabel 5.6 di atas, pernyataan pertama dari variabel kepuasan kerja, sebanyak 1 responden menjawab tidak setuju, 31 responden menjawab netral, dan 17 responden menjawab setuju, responden yang menjawab sangat setuju

sebanyak 7 orang. Untuk pernyataan kedua, responden yang menjawab netral sebanyak 24, ada 25 responden menjawab setuju, dan 7 responden menjawab sangat setuju. Tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Untuk pernyataan ketiga, responden yang menjawab netral sebanyak 26, setuju sebanyak 21, Sangat setuju 9 responden. Tidak ada yang menjawab tidak setuju, sangat tidak setuju dan sangat setuju. Untuk pernyataan keempat, responden yang menjawab netral sebanyak 28, setuju sebanyak 14 responden, 24 orang dengan sangat setuju. Tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju. Untuk pernyataan kelima, responden yang menjawab netral sebanyak 33, setuju sebanyak 12, responden dengan jawaban sangat setuju sebanyak 11. Tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju. Untuk pernyataan keenam, responden yang menjawab netral sebanyak 20, setuju sebanyak 21. Sangat setuju sebanyak 15 orang responden. Tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju. Untuk pernyataan ketujuh responden yang menjawab setuju sebanyak 44. Sangat setuju sebanyak 50 orang responden. Tidak ada yang menjawab netral, sangat tidak setuju dan tidak setuju. Untuk pernyataan ke delapan responden yang menjawab setuju sebanyak 50. Sangat setuju sebanyak 6 orang responden. Tidak ada yang menjawab netral, sangat tidak setuju dan tidak setuju. Untuk pernyataan ke sembilan, responden yang menjawab netral sebanyak 40, setuju sebanyak 16. Sangat setuju. Tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju.

Berdasarkan hasil tersebut dapat diberikan penjelasan bahwa pegawai pada kondisi dimana apapun menyukai iklim organisasi yang kondusif.

### 5.3.3. Sistem Informasi Manajemen kepegawaian (X3)

Variabel Sistem Informasi Manajemen kepegawaian (X3) ini diukur melalui tiga indikator yaitu : tepat waktu (X3.1), Akurat (X3.2) dan Relevan. (X3.3). Deskripsi responden terhadap masing-masing indikator variabel Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (X3) secara lengkap disajikan pada Tabel 5.7.

**Tabel 5.7**

Tanggapan responden terhadap variabel Sistem Informasi Manajemen kepegawaian

No	Indikator	Tingkat Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	<b>X3.1</b>	-	1	29	20	7
2	<b>X3.2</b>	-		31	25	7
3	<b>X3.3</b>	-		30	25	9
4	<b>X3.4</b>			30	12	24
5	<b>X3.5</b>			35	10	11
6	<b>X3.6</b>			21	20	15
7	<b>X3.7</b>				44	12
8	<b>X3.8</b>				50	6
9	<b>X3.9</b>			36	20	

Sumber: Data primer setelah diolah (2020)

Keterangan: STS = Sangat Tidak Setuju, TS = Tidak Setuju, KS = Kurang Setuju, S = Setuju, SS = Sangat Setuju

Pada tabel 5.5 di atas, pernyataan pertama dari variabel kepuasan kerja, sebanyak 1 responden menjawab tidak setuju, 29 responden menjawab netral, dan 20 responden menjawab setuju, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 7 orang. Untuk pernyataan kedua, responden yang menjawab netral sebanyak 31, ada 25 responden menjawab setuju, dan tidak responden

menjawab sangat setuju .tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Untuk pernyataan ketiga, responden yang menjawab netral sebanyak 30, setuju sebanyak 25,. Sangat setuju 9 responden. Tidak ada yang menjawab tidak setuju, sangat tidak setuju dan sangat setuju. Untuk pernyataan keempat, responden yang menjawab netral sebanyak 30, setuju sebanyak 12 responden, 24 orang dengan sangat setuju. Tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju. Untuk pernyataan kelima, responden yang menjawab netral sebanyak 35, setuju sebanyak 10, responden dengan jawaban sangat setuju sebanyak 11. Tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju. Untuk pernyataan keenam, responden yang menjawab netral sebanyak 21, setuju sebanyak 20. Sangat setuju sebanyak 15 orang responden.Tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju. Untuk pernyataan ketujuh responden yang menjawab setuju sebanyak 44. Sangat setuju sebanyak 50 orang responden.Tidak ada yang menjawab netral, sangat tidak setuju dan tidak setuju. Untuk pernyataan ke delapan responden yang menjawab setuju sebanyak 50. Sangat setuju sebanyak 6 orang responden.Tidak ada yang menjawab netral, sangat tidak setuju dan tidak setuju. Untuk pernyataan ke sembilan, responden yang menjawab netral sebanyak 36, setuju sebanyak 20. Sangat setuju.Tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju.

### 5.3.4. Kinerja Pegawai (Y)

Variabel Kinerja pegawai penelitian ini diukur melalui tiga indikator yaitu: kualitas pekerjaan (Y1), kuantitas pekerjaan (Y2) dan output (Y3). Deskripsi persepsi responden terhadap masing-masing indikator secara lengkap dapat disajikan pada Tabel 5.8.

**Tabel 5.8**

#### **Tanggapan responden terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y)**

No	Indikator	Tingkat Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	<b>Y1.1</b>	-		34	15	7
2	<b>Y1.2</b>	-		24	25	7
3	<b>Y1.3</b>	-		26	21	9
4	<b>Y1.4</b>			28	14	24
5	<b>Y1.5</b>			33	12	11
6	<b>Y1.6</b>			20	21	15
7	<b>Y1.7</b>				44	12
8	<b>Y1.8</b>				50	6
9	<b>Y1.9</b>			40	16	

Sumber: Data primer setelah diolah (2020)

Keterangan: STS = Sangat Tidak Setuju, TS = Tidak Setuju, KS = Kurang Setuju, S = Setuju, SS = Sangat Setuju

Pada tabel 5.8 di atas, pernyataan pertama dari variabel Y, sebanyak, 34 responden menjawab netral, dan 15 responden menjawab setuju, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 7 orang. Untuk pernyataan kedua, responden yang menjawab netral sebanyak 24, ada 25 responden menjawab setuju, dan 7 responden menjawab sangat setuju .tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Untuk pernyataan ketiga, responden yang menjawab netral sebanyak 26, setuju sebanyak 21,. Sangat setuju 9 responden. Tidak ada yang menjawab tidak

setuju, sangat tidak setuju dan sangat setuju. Untuk pernyataan keempat, responden yang menjawab netral sebanyak 28, setuju sebanyak 14 responden, 24 orang dengan sangat setuju. Tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju. Untuk pernyataan kelima, responden yang menjawab netral sebanyak 33, setuju sebanyak 12, responden dengan jawaban sangat setuju sebanyak 11. Tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju. Untuk pernyataan keenam, responden yang menjawab netral sebanyak 20, setuju sebanyak 21. Sangat setuju sebanyak 15 orang responden. Tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju. Untuk pernyataan ketujuh responden yang menjawab setuju sebanyak 44. Sangat setuju sebanyak 50 orang responden. Tidak ada yang menjawab netral, sangat tidak setuju dan tidak setuju. Untuk pernyataan kedelapan responden yang menjawab setuju sebanyak 50. Sangat setuju sebanyak 6 orang responden. Tidak ada yang menjawab netral, sangat tidak setuju dan tidak setuju. Untuk pernyataan kesembilan, responden yang menjawab netral sebanyak 40, setuju sebanyak 16. Sangat setuju. Tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju.

#### **5.4. Hasil Pengujian**

##### **1. Uji Validitas dan Reliabilitas**

###### **a. Uji Validitas**

Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan skor setiap item dengan skor total dari masing-masing atribut, formulasi koefisien yang digunakan adalah Pearson Product Moment Test dengan program SPSS Ver. 15.0 seperti yang tampak pada Tabel 5.6 menurut Sugiyono (2008), korelasi antara skor total item

adalah merupakan interpretasi dengan mengkonsultasikan nilai  $r$  kritis. Jika  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  kritis, maka instrumen dinyatakan valid. Dari uji validitas yang dilakukan terhadap skor setiap item dengan skor total dari masing-masing atribut dalam penelitian ini, maka didapatkan hasil seluruh item variabel bebas dan variabel terikat menunjukkan sah atau valid, dengan nilai Corrected Item Total Correlation positif di atas angka 0.3.

**Tabel 5.9**  
**Hasil Uji Item Variabel**  
**Gaya kepemimpinan**

<b>Item</b>	<b>r hitung</b>	<b>Cut of Point</b>	<b>Status</b>
1	0,716	0,30	Valid
2	0,753	0,30	Valid
3	0,407	0,30	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2020

Berdasarkan hasil uji validitas yang terlihat pada Tabel 5.9, maka diperoleh angka korelasi ( $r_{hitung}$ ) yang ternyata hasilnya lebih besar apabila dibandingkan dengan *cut of point* yang disyaratkan yaitu sebesar 0,30. Nilai *Corrected Item Total Correlation* ( $r_{hitung}$ ) variabel gaya kepemimpinan (X1) berada antara 0,407– 0,753. Hal ini menunjukkan bahwa nilai  $r$  hitung  $>$  0,30 (*cut of point*), sehingga menunjukkan bahwa semua butir pernyataan pada kuesioner Disiplin adalah valid atau mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut, sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

**Tabel 5.10**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Iklim Organisasi (X2)**

<b>No. Item</b>	<b>r hitung</b>	<b>Cut of Point</b>	<b>Status</b>
1	0,658	0,30	Valid
2	0,454	0,30	Valid
3	0,551	0,30	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2020

Berdasarkan hasil uji validitas yang terlihat pada Tabel 5.10, maka diperoleh angka korelasi ( $r_{hitung}$ ) yang ternyata hasilnya lebih besar apabila dibandingkan dengan *cut of point* yang disyaratkan yaitu sebesar 0,30. Nilai *Corrected Item Total Correlation* ( $r_{hitung}$ ) variabel Iklim Organisasi(X2) berada antara 0,454 – 0,658. Hal ini menunjukkan bahwa nilai  $r$  hitung  $> 0,30$  (*cut of point*), sehingga menunjukkan bahwa semua butir pernyataan pada kuesioner Iklim Organisasi adalah valid atau mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut, sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

**Tabel 5.11**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian**

No. Item	r hitung	Cut of Point	Status
1	0,576	0,30	Valid
2	0,532	0,30	Valid
3	0,713	0,30	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2020

Berdasarkan hasil uji validitas yang terlihat pada Tabel 5.11, maka diperoleh angka korelasi ( $r_{hitung}$ ) yang ternyata hasilnya lebih besar apabila dibandingkan dengan *cut of point* yang disyaratkan yaitu sebesar 0,30. Nilai *Corrected Item Total Correlation* ( $r_{hitung}$ ) variabel Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian berada antara 0,532 – 0,713. Hal ini menunjukkan bahwa nilai  $r$  hitung  $> 0,30$  (*cut of point*), sehingga menunjukkan bahwa semua butir pernyataan pada kuesioner Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian adalah valid atau mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut, sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

**Tabel 5.12**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja (Y)**

<b>No. Item</b>	<b>r hitung</b>	<b>Cut of Point</b>	<b>Status</b>
1	0,689	0,30	Valid
2	0,807	0,30	Valid
3	0,806	0,30	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2020

Berdasarkan hasil uji validitas yang terlihat pada Tabel 5.12, maka diperoleh angka korelasi ( $r_{hitung}$ ) yang ternyata hasilnya lebih besar apabila dibandingkan dengan *cut of point* yang disyaratkan yaitu sebesar 0,30. Nilai *Corrected Item Total Correlation* ( $r_{hitung}$ ) variabel kinerja (Y) berada antara 0,689– 0,807. Hal ini menunjukkan bahwa nilai  $r$  hitung  $> 0,30$  (*cut of point*), sehingga menunjukkan bahwa semua butir pernyataan pada kuesioner kinerja adalah valid atau mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut, sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

### **B. Uji Reabilitas**

Uji reliabilitas digunakan untuk menunjukkan seberapa jauh suatu instrument memberikan hasil pengukuran yang konsisten, apabila pengukuran dilakukan berulang-ulang (Azwar, 2002). Suatu alat ukur atau instrumen dalam hal penelitian ini berbentuk kuesioner harus memenuhi syarat validitas dan reliabilitas sehingga data yang diperoleh dari pengukuran yang selanjutnya akan digunakan dalam pengujian hipotesis tidak memberikan hasil yang menyesatkan. Uji reliabilitas instrumen hanya dilakukan pada butir-butir valid yang diketahui pada uji validitas instrumen. Pengujian *Cronbach Alpha* digunakan untuk menguji tingkat keandalan (*reliability*) dari masing-masing variabel. Pengambilan

keputusan berdasarkan jika nilai Alpha melebihi 0,6 maka pertanyaan variabel tersebut reliabel dan sebaliknya (Imam Ghazali, 2001). Adapun hasil uji reabilitas dari setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini, dapat dilihat pada tabel 5.13. berikut ini.

**Tabel 5.13.**  
**Hasil Uji Reabilitas gaya kepemimpinan**

Cronbach's Alpha <sup>a</sup>	N of Items
.088	9

*Sumber : Data Primer yang diolah, 2020*

Berdasarkan tabel hasil uji reliabilitas variabel X1 di atas, 9 item indikator memiliki nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari 0.60 yaitu sebesar 0.088. Berdasarkan ketentuan di atas maka indikator-indikator dalam penelitian ini dikatakan reliabel.

**Tabel 5.14.**  
**Hasil Uji Reabilitas iklim organisasi**

Cronbach's Alpha	N of Items
.331	9

*Sumber : Data Primer yang diolah, 2020*

Berdasarkan tabel hasil uji reliabilitas variabel X2 di atas, 9 item indikator memiliki nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari 0.60 yaitu sebesar 0.331. Berdasarkan ketentuan di atas maka indikator-indikator dalam penelitian ini dikatakan reliabel.

**Tabel 5.15.**  
**Hasil Uji Reabilitas manajemen kepegawaian**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha <sup>a</sup>	N of Items
-.038	9

*Sumber : Data Primer yang diolah, 2020*

Berdasarkan tabel hasil uji reliabilitas variabel X1 di atas, 9 item indikator memiliki nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih kecil dari 0.60 yaitu sebesar 0.038. Berdasarkan ketentuan di atas maka indikator-indikator dalam penelitian ini dikatakan reliabel.

**Tabel 5.16.**  
**Hasil Uji Reabilitas manajemen kepegawaian**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha <sup>a</sup>	N of Items
-.428	9

*Sumber : Data Primer yang diolah, 2020*

Berdasarkan tabel 5.16 hasil uji reliabilitas variabel X2 di atas, 9 item indikator memiliki nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari 0.60 yaitu sebesar -0.428. Berdasarkan ketentuan di atas maka indikator-indikator dalam penelitian ini dikatakan reliabel.

**Tabel 5.17.**  
**Hasil Uji Reabilitas kualitas pelayanan pegawai**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha <sup>a</sup>	N of Items
-.428	9

*Sumber : Data Primer yang diolah, 2020*

Dari tabel 5.17 pengujian reliabilitas dengan metode *cronbach's alpha* dapat diketahui bahwa nilai koefisien reliabilitas yang terukur adalah  $\geq 0,60$ . Berdasarkan hasil pengolahan data pada uji reabilitas ini diperoleh nilai koefisien reabilitas (*Cronbach's Alpha*) untuk variabel kualitas pelayanan pegawai (y) sebesar -0,428; maka berdasarkan ketentuan indikator tersebut di katakana reliable.

Dikarenakan seluruh nilai *cronbach's alpha* masing-masing variabel berada diatas ambang batas (*cut of point*) 0,60; maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel memiliki tingkat keandalan yang dapat diterima.

## **5.5 HASIL UJI ASUMSI KLASIK**

### **5.5.1 UJI NORMALITAS**

Uji Normalitas digunakan untuk menguji apakah model regresi variabel pengguna atau residual memiliki distribusi normal. Untuk mendetekdi apakah resedual berdestribusi normal atau tidak yaitu dengan meliat *normal probability plot* yang membandingkan sistribusi komulatif dan distribusi normal.

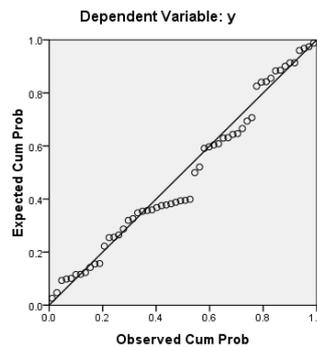
Uji Normalitas berguna untuk menenukan data yang telah di kumpulkan berdistribusi normal atau di ambil dari populasi normal. Metode klasik dalam pengujain normalitas suatu data tidak begitu rumit. Berdasarkan pengalaman emperis beberapa data statistik, data yang banyaknya lebih dari 30 angka ( $n > 30$ ), maka sudah dapat di amsunsikan berdistribusi normal. Biasa di katakan sampel

besar.

Distribusi normal akan membentuk garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan di bandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Ghozali, 2013).

**Gambar 5.**  
**Hasil Pengujian Normalitas**

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Berdasarkan gambar 5. dapat di lihat bahwa pada grafik probability plot terlihat titik titik menyebar di sekitar garis diagonal dan penyebaran mengikuti arah garis diagonal memberikan pola distribusi yang normal. Maka dapat di simpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Selain itu juga uji statistik dapat di gunakan untuk menguji normalitas residual , adalah uji statistik nonparametik kolomogorov\_smirnov(k-s) jika nilai signitifikan dari pengujian kolomogorov-smimov  $>0,005$  berarti data normal (Ghozale, 2013).

Hasil uji normalitias adalah kolomogorav-smimov dapat di lihat dari tabel berikut :

**Tabel 5.**  
**Hasil Pengujian Normalitas**

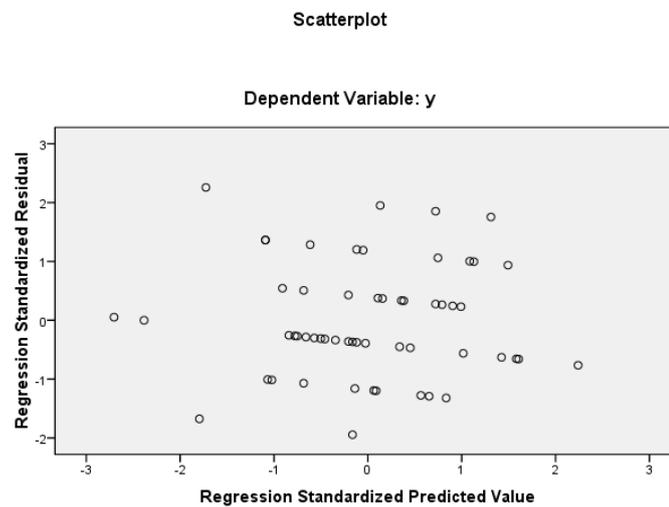
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		56
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.23279736
Most Extreme Differences	Absolute	.139
	Positive	.139
	Negative	-.064
Kolmogorov-Smirnov Z		1.043
Asymp. Sig. (2-tailed)		.227
a. Test distribution is Normal.		

Dari data di atas bahwa nilai signifikan dan pengujian kolmogorov-smirnov yaitu ;  $0,227 > 0,05$  sehingga di katakan bahwa data adalah normal.

### 5.5.2 UJI HETEROKEDASTISITAS

Uji Heterokedastitas bertujuan untuk menguji apakah dalam regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual atau pengamat ke pengamatan yang lain. jika varians dari residual satu pangamatan ke pengamatan yang lain tetap maka di sebut homokedastitas dan jika berbeda di sebut heterokedastitas (Ghazali, 2013)

**Gambar 5.**  
**UJI HETEROKEDASTISITAS**



Dari gambar di atas menunjukkan bahwa tidak ada pola yang jelas, serta titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, jadi dapat dikatakan dalam model regresi ini tidak terjadi heterokedastisitas layak di pakai.

**Tabel 5.**  
**UJI HETEROKEDASTISITAS dengan uji glekser**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	31.472	9.468		3.324	.002
	gaya kepemimpinan	.147	.123	.170	1.193	.238
	iklim organisasi	.062	.103	.087	.599	.552
	sistem informasi	.014	.121	.017	.120	.905

a. Dependent Variable: kualitas pelayanan

Berdasarkan hasil di atas pada tabel 5.24 diketahui bahwa nilai signifikansi variabel gaya kepemimpinan  $0.238 > 0,05$ , artinya tidak terjadi heterokedastisitas pada variabel gaya kepemimpinan (x1). Diketahui nilai signifikansi nilai variabel iklim organisasi sebesar  $0.558 > 0,05$ , dan artinya tidak terjadi heterokedastisitas pada variabel iklim organisasi (x2). Diketahui nilai signifikansi variabel sistem informasi sebesar  $0.995 > 0,05$ , artinya tidak terjadi heterokedastisitas pada variabel sistem informasi (x3).

### 5.5.3 UJI MULTIKOLINEARITAS

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (motivasi, pengharapan, insentif, pendidikan, pelatihan dan pengalaman kerja). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel bebas atau independen. Jika variabel independen saling berkorelasi maka variabel ini tidak orisinal

**Tabel 5.**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**

		Coefficients <sup>a</sup>						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	31.472	9.468		3.324	.002		
	gaya kepemimpinan	.147	.123	.170	1.193	.238	.922	1.084
	iklim organisasi	.062	.103	.087	.599	.552	.880	1.137
	sistem informasi	.014	.121	.017	.120	.905	.951	1.051

a. Dependent Variable: y

Berdasarkan Tabel 5.25 dapat di ketahui bahwa hasil perhitungan nilai *variens inflation factor* (VIF) menunjukkan tidak ada variabel indeviden yang memiliki nilai VIF >10. Jadi dapat di simpulkan tidak ada multikoloniertas antara variabel indeviden dalam model regresi.

### 5.5.5 Uji Analisis Regresi Linear Berganda

**Tabel 5.14**  
**Hasil Perhitungan Regresilinear berganda**

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	31.472	9.468		3.324	.002
	gaya kepemimpinan	.147	.123	.170	1.193	.238
	iklim organisasi	.062	.103	.087	.599	.552
	sistem informasi	.014	.121	.017	.120	.905

a. Dependent Variable: kualitas pelayanan

*Sumber : Data Primer yang diolah, 2020*

Berdasarkan hasil print out SPSS diperoleh koefisien dalam perhitungan regresi di atas, maka persamaan regresinya menjadi:

$$Y=31.472+ 0,147X_1 + 0,062X_2+0,014X_3$$

Persamaan regresi linear berganda di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Formulasi regresi linear berganda di atas diperoleh nilai konstanta sebesar 5,928 mempunyai pengertian bahwa jika skor meliputi Gaya kepemimpinan, Iklim Organisasi, Dan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian organisasi

nilainya tetap/konstan, maka kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto mempunyai nilai sebesar 31.472

2. Nilai koefisien regresi G. Kepemimpinan (  $X_1$ ) sebesar 0,147 berarti ada pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto sebesar 0,126 sehingga apabila skor gaya kepemimpinan naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto sebesar 0,147
3. Nilai koefisien regresi Iklim Organisasi (  $X_2$ ) sebesar 0,062 berarti ada pengaruh positif Iklim Organisasi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto sebesar 0,062 sehingga apabila skor Iklim Organisasi naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto sebesar 0,062
4. Nilai koefisien regresi Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian sebesar 0,014 berarti ada pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto sebesar 0,014 sehingga apabila skor Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto sebesar 0,014.

### **Pengujian Hipotesis**

Untuk menguji hipotesis yang berkembang saat ini maka dalam penelitian ini penulis menggunakan beberapa pengujian, yaitu :

- Uji t (Pengujian secara parsial)

- Uji F (Pengujian secara simultan)
- Uji Beta (Pengujian secara dominan)

Dengan dibantu menggunakan program analisa pengolahan data SPSS Ver. 15, yang dapat diuraikan dan dijelaskan sebagai berikut:

#### **:Pengujian Secara Simultan (Uji-F)**

Uji F berfungsi untuk menguji variabe gaya kepemimpinan, Iklim Organisasidan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian , apakah dari ketiga variabel yang diteliti mempengaruhi secara simultan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto . Analisa dilakukan dengan menggunakan alat bantu program pengolahan data SPSS ver. 15 yang dapat dijelaskan dalam Tabel 5.16. berikut:

**Tabel 5.16**  
**Hasil Uji F**

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.412	3	.804	.500	.684 <sup>a</sup>
	Residual	83.588	52	1.607		
	Total	86.000	55			

a. Predictors: (Constant), sistem informasi, gaya kepemimpinan, iklim organisasi

b. Dependent Variable: kualitas pelayanan

Sumber : Data Diolah, 2020

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS vol. 15 yang dituangkan dalam tabel di atas, maka dapat dilakukan pengujian hipotesis sebagai berikut :

Berdasarkan hasil analisa data SPSS diketahui  $F_{hitung}$  sebesar 2,125 dengan signifikan 0,000. Tingkat signifikan yang digunakan dalam penelitian ini adalah

0,05. Oleh karena nilai  $F_{hitung}$  sebesar 21,25, berarti variabel bebas/independen (X) yang meliputi gaya kepemimpinan, Iklim Organisasi, dan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto bisa dikatakan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

#### a. Pengujian Secara Parsial (Uji-t)

Untuk menguji variabel secara parsial atau sendiri-sendiri variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) dapat digunakan uji t. Ini dapat dilihat dalam hasil analisa pengolahan data SPSS ver. 15 yang tertuang dalam Tabel 5.15 berikut

**Tabel 5.17**  
**uji t**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	31.472	9.468		3.324	.002
gaya kepemimpinan	.147	.123	.170	1.193	.238
iklim organisasi	.062	.103	.087	.599	.552
sistem informasi	.014	.121	.017	.120	.905

a. Dependent Variable: kualitas pelayanan

Sumber : Data Primer yang diolah, 2020

#### 1. Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ )

Hasil pengujian dengan SPSS untuk variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai  $t_{hitung}$  1.193 <  $t_{tabel}$  1.689 dan nilai signifikansi 0.002 < 0.05.

Hal ini berarti variabel motivasi tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja ASN(Y), dengan kata lain hipotesis (H1) diterima.

2. Iklim Organisasi ( $X_2$ )

Hasil pengujian dengan SPSS untuk variabel iklim organisasi terhadap kinerja pegawai nilai  $t_{hitung} 0.599 < t_{tabel} 1.689$  dan nilai signifikansi  $0.238 > 0.05$ . Hal ini berarti variabel pengharapan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y), dengan kata lain hipotesis (H1) ditolak.

3. Sistem Informasi ( $X_3$ )

Hasil pengujian dengan SPSS untuk variabel sistem informasi terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai  $t_{hitung} 0.120 < t_{tabel} 1.689$  dan nilai signifikansi  $0.905 > 0.05$ . Hal ini berarti variabel insentif tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai (Y), dengan kata lain hipotesis (H1) diterima.

### 5.5.6 Analisis koefisien determinasi (*adjusted r<sup>2</sup>*)

**Tabel 5.18**  
analisis koefisien determinasi (*adjusted r<sup>2</sup>*)

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.167 <sup>a</sup>	.028	-.028	1.268	2.096

a. Predictors: (Constant), sistem informasi, gaya kepemimpinan, iklim organisasi

b. Dependent Variable: y

Sumber : Data diolah, 2020

Berdasarkan hasil nilai beta standardized diketahui bahwa variabel-variabel yang meliputi gaya kepemimpinan, Iklim Organisasi dan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian maka yang mempunyai pengaruh yang

paling besar terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto adalah variabel Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian .

Penelitian ini juga menemukan besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yang dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi (R Square) dan dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 5.18**  
**Hasil Uji determinasi**

<b>Model</b>	<b>R</b>	<b>R Square</b>
1	0.997	0.888

Sumber : Data diolah 2020

Nilai koefisien determinasi (R square) sebesar 0,888 yang dapat diartikan bahwa variabel bebas/independen (X) yang meliputi gaya kepemimpinan, Iklim Organisasidan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian mempunyai kontribusi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto sebesar 88,8%, sedangkan sisanya sebesar 21% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

## **5.5. Pembahasan Hasil Penelitian**

### **5.5.1 Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan**

Hasil penelitian ini menunjukkan gaya kepemimpinan pada Uji t berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto. Penelitian ini tentunya sesuai dengan teori yang ditampilkan pada bab-bab sebelumnya, dan hasil peneltian oleh Julia, (2009) dengan judul Pengaruh gaya kepemimpinan Terhadap Iklim Organisasi dan Dampaknya pada Prestasi Kerja Pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap Iklim Organisasi baik secara

simultan maupun secara parsial. Hasil pengujian statistik baik secara parsial maupun simultan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan Iklim Organisasi secara nyata dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini diakibatkan bahwa gaya kepemimpinan yang di terapkan oleh pemimpin dengan menggunakan indikator inovasi, perhatian pada hasil dan orientasi hasil mampu meningkatkan kinerja pegawai.

Kepemimpinan adalah suatu proses dimana individu mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan umum. Pengertian yang lebih tegas dan tajam dikemukakan oleh Dubrin bahwa kepemimpinan itu adalah kemampuan untuk menanamkan keyakinan dan memperoleh dukungan dari anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Pemimpin memiliki karakteristik untuk menciptakan hal yang baru (selalu berinovasi). Gagasan-gagasan yang dimiliki oleh pemimpin merupakan gagasan sendiri tidak meniru ataupun menjiplak. Pemimpin selalu berupaya untuk mengembangkan apa yang ia lakukan. Percaya pada bawahan, dan selalu menanamkan kepercayaan pada anggota organisasi. Gagasannya memiliki perspektif jangka panjang. Ia bertanya pada bawahannya dengan pertanyaan apa dan mengapa?. Menentang status quo, tidak puas dengan apa yang ada. Bertanggung jawab atas apa yang dilakukan oleh bawahannya dan mengerjakan yang benar.

#### 5.5.2 Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan

Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto . Maka untuk dapat meningkatkan kinerja Pegawai, seharusnya meningkatkan Iklim Organisasi

kerjanya.

Hasil penelitian sesuai dengan penelitian M. Isa Ansari, (2002) yang menyimpulkan bahwa hubungan antara Iklim Organisasi dengan prestasi kerja adalah positif dan signifikan. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama meneliti pengaruh Iklim Organisasi terhadap peningkatan prestasi kerja/kinerja karyawan, sedangkan perbedaannya terletak pada indikator yang digunakan.

Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Jenepono. Hasil menunjukkan bahwa Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian yang kuat ( strong culture ) dapat meningkatkan kinerja pegawai, semakin sistem Informasi Manajemen Kepegawaian semakin kuat kinerja pegawai

Hasil penelitian ini sejalan Mulajaya (2008) melakukan penelitian terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Variabel penelitian yang digunakan terdiri dari Iklim Organisasi kerja, Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian sebagai variable independent, sedangkan variabel dependent adalah pengembangan karier. Hasil pengujian dengan menggunakan model analisis regresi berganda menunjukkan bahwa ada Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian dan Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Iklim Organisasi merupakan kekuatan atau dorongan yang ada pada diri karyawan untuk bertindak (berperilaku) dalam cara-cara tertentu, Kekuatan tersebut berupa kesediaan individu untuk melakukan sesuatu atau sesuai kemampuan individu masing-masing. Iklim Organisasi dirumuskan sebagai

kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi, yang di kondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu. Iklim Organisasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai tujuan individu. Pendapat lain, Iklim Organisasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal dan eksternal bagi seorang individu yang menyebabkan timbulnya sifat antusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.

Bekerja merupakan serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh individu untuk melaksanakan tugas yang menghasilkan suatu karya atau kinerja. Faktor pendukung penting yang menyebabkan manusia bekerja karena adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Aktivitas dalam bekerja mengandung unsur kegiatan sosial yang menghasilkan sesuatu dan pada akhirnya bertujuan untuk memenuhi kebutuhan. Hasil dari Iklim Organisasi secara umum dinilai dengan perilaku yang ditunjukkan, jumlah usaha yang dikeluarkan, atau strategi pilihan yang digunakan untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan atau tugas. Usaha yang sesungguhnya adalah hasil Iklim Organisasi yang berkaitan dengan perilaku langsung. Perilaku dipengaruhi oleh input dari individu, faktor konteks pekerjaan dan motivasi; Prestasi juga mencerminkan suatu standar eksternal yang biasanya ditetapkan oleh organisasi dan dinilai oleh manajer.

### 5.5.3 Pengaruh Simpeg Terhadap Kualitas Pelayanan

Sistem Informasi Manajemen Pegawai merupakan salah satu unsur yang sangat penting dalam suatu organisasi pemerintah yang dapat dijadikan sebagai

dasar dalam pengambilan keputusan oleh pimpinan, dimana informasi disini adalah data yang telah diolah menjadi suatu bentuk yang penting bagi si penerima dan mempunyai nilai yang nyata yang dapat dirasakan dalam keputusan-keputusan yang sekarang atau keputusan-keputusan yang akan datang, data yang telah di klasifikasikan atau diolah atau diinterpretasikan untuk digunakan dalam proses pengambilan keputusan. Maka ini sangat mempengaruhi terhadap kualitas pelayanan tersebut sehingga dapat disimpulkan bahwa informasi adalah data mentah yang kemudian diolah dengan cara sedemikian rupa sehingga informasi tersebut dapat berguna oleh si penerima atau pimpinan dalam pengambilan keputusan. sebagai kumpulan elemen yang saling berhubungan satu sama lain yang membentuk satu kesatuan untuk mengintegrasikan data, memproses data dan menyimpan data.

Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian sangatlah perlu dalam suatu organisasi dimana sistem yang berkaitan langsung dengan pegawai dari sektor pemerintahan dimana mampu memberikan informasi tentang pegawai dengan pimpinan dimana dalam kaitannya dapat meningkatkan kualitas pegawai melalui pembinaan. Sistem ini juga dapat mengumpulkan, menyimpan, menarik dan memvalidasi data yang dibutuhkan oleh organisasi. Sistem informasi ini juga sebagai wahana penganalisaan data yang berhubungan erat dengan manajemen kepegawaian dan perencanaan kepegawaian.

Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto. Hasil ini menunjukkan bahwa Sistem Informasi Manajemen

Kepegawaian yang kuat dapat meningkatkan kinerja Pegawai, semakin kuat Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian semakin meningkat pula kinerja pegawai.

## **BAB VI**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **6.1 Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan, Iklim Organisasi, Dan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto .
2. Gaya kepemimpinan, Iklim Organisasi, Dan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian organisasi secara simultanberpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto .
3. Berdasarkan hasil nilai beta standardized diketahui bahwa variabel-variabel yang meliputi gaya kepemimpinan, Iklim Organisasi dan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian , maka yang mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto adalah variabel Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian.

#### **6.2 Saran**

Dari kesimpulan hasil penelitian, dapat di sarangkan sebagai berikut:

1. Pimpinan dalam organisasi tersebut hendaknya lebih memberi perhatian yang lebih terhadap gaya kepemimpinan, Iklim Organisasi dan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian untuk meningkatkan kinerja pegawainya sehingga pencapaian tujuan organisasi dapat dicapai dengan baik.

2. Variabel gaya kepemimpinan hendaknya lebih di perhatikan oleh Sekretariat daerah kabupaten jenepono agar kinerja pegawainya lebih meningkat lagi.
3. Diperlukan penelitian lebih lanjut tentang faktor-faktor lain yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai di luar variabel yang di teliti. Penelitian lanjutan ini sangat diperlukan untuk mengidentifikasi faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja Pegawai. Dengan mengidentifikasikan faktor ini maka memudahkan rekomendasi yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Jenepono .

## DAFTAR PUSTAKA

- Anonim. 2011. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.
- Ansari, M. Isa, 2010. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Peningkatan Prestasi Kerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan. Tesis. Program Pascasarjana Universitas Brawijaya Malang. Tidak Dipublikasikan.
- Aswar. 2011. Reliability dan Validitas (3rd ed). Pustaka Pelajar. Yogyakarta
- Cascio, W.F. 2010. Managing Human Resource. International Edition. McGraw Hall Inc : New York.
- Cooper, Donald R and C. William Emory. 2010. Metode Penelitian Bisnis. Terjemahan Edisi Kelima. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Desseler, Gary, 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Indonesia. PT Prcnhallindo, Jakarta.
- Djarmiko Yayat Hayati, 2010, Perilaku Organisasi, Cetakan Pertama Alfabeta. Bandung
- Dwiyanto, Agus, dkk, 2010, Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia, Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Effendy, Sofyan dan Singarimbun, Masri, 2011, Metode Penelitian Survei, Edisi Revisi, LP3ES. Jakarta
- Egan, John. 2011. Relationship Marketing: Exploring Relational Strategies in Marketing. Prentice Hall: Singapore.
- Gasperz Vincent, 2010, Manajemen Produktivitas Total ; Strategi Peningkatan Produktivitas Bisnis Global, PT Gramedia Pustaka Utama : Jakarta.
- Goldstein, Arnold S. 2011. Starting on a Shoestring : Building a Business without a Bankroll, John Wiley & Sons, Inc. New York.
- Grenberg, Jerald dan Baron, Robert A. 2010. Perilaku Organisasi. Prentice Hall. Jakarta.
- Hasibuan, Malayu, SP. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, Jakarta.

- Hatch, M J., 2011. *Organizational Theory: Modern Symbolic and Postmodern Perspective*. Oxford University Press. New York.
- Hersey, Paul, & Kenneth H Blanchard, 2010, *Manajemen Perilaku Organisasi; Pemberdayaan Sumber Daya Manusia, Terjemahan, Edisi 4*, Erlangga, Jakarta
- Hofstede G, 2010. *The Cultural Relativity Organizational Practices and Theories*. *Jurnal International Business Studies* Fall.
- Johnson, Richard A., Lewin E. Ronsenzweig. 2011. *The Theory and Management of System*. McGraw-Hill. New York.
- Jones, George, Jennifer M, dan Gareth R. 2010. *Understanding and Managing Organizational Behavior*. Third Edition. Prentice Hall. New Jersey
- Kartono, Kartini. 2010. *Pimpinan dan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian* . Gunung Agung, Jakarta.
- Koontz, Harold, CO. Donnel dan M. Wichrich, 2010, *Manajemen, Jilid T Edisi 8 (Terjemahan)*. Erlangga, Jakarta.
- Koontz, H. 2009. *Management : A Global Perspective, 10th edition*. International Edition, McGraw-Hill, Inc., Singapore.
- Lembaga Administrasi Negara. 2010. *Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. Jakarta.
- Manullang M., 2011, *Dasar-dasar Manajemen* , Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta
- Maslow, A. H. 2010. *Motivation and Personality*. Harper and Row. New York.
- Mink, P. Barbara, Owen, G. Keith, Mink, G. Oscar. (2010). *Developing High Performance People: The Art of Coaching*. Addison-Wesley Publishing Company. New York.
- Moenir, H.A.S. 2010. *Manajemen Pelayanan Umum*, Bumi Aksara. Jakarta.
- Nazir, Moh. 2010. *Metode Penelitian*, Erlangga Jakarta.
- Nicholson, W, 2011, *Teori Ekonomi Mikro 1*. Raja Grafindo Persada Jakarta,
- Nimran, Umar, 2011. *Perilaku Organisasi*, Citra Media. Surabaya.
- Onong, Uchjana. 2010. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktik*. Remaja Karya. Bandung

- Osborne, D, and Pelei Plasliik. 2010, *Banishing Bureaucracy : The Five Strategies for Reinventing Government*, terjemahan Abdul Rosyid, Ramelan, PPM, 2010 Jakarta
- Paledengi Agus, 2011. *Analisis Kesamaan Persepsi Pegawai terhadap Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Kantor Pemerintah Daerah Kabupaten Jeneponto*. Tesis. Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin Makassar. Tidak Dipublikasikan.
- Parasumaran A. Zethhaaml, Valerie A., dan Leonard L. Berry. 2010. *Delivering Quality Service, Balancing Customer Perceptions and Expectations*. The Free Press. New York.
- Prasetya, Irawan, 2011, *Pengantar Sumber Daya Manusia*, STA LAN Pres, Jakarta
- Robbins, Stephen P. 2010, *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Edisi Bahasa Indonesia, PT Prenhellindo, Jakarta.
- Robert and Hunt, 2011, *Managing Organization, Behaviour*. Jhon Welly& Sons,. New York.
- Sahrin .2010.*Pengaruh Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian dan Perilaku Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Universitas Haluoleo Kendari*. Tesis Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin Makassar. Tidak Dipublikasikan.
- Salusu, J,. 2011. *Pengambilan Keputusan Strategik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit, Petunjuk Teknis untuk Staf Manajemen*, PT Grasindo /Gramedia Widiasarana Indonesia. Jakarta.
- Schein, E.H. 2011 *Organizational Culture and Leadership: A Dynamic View*. Jossey-Bass Publisher, San Fransisco.
- Schuler, Randall S. 2010. *Personnel and Human Resource Management*.: West Publishing Company. New York.
- Senge, Peter M. 2010. *Fifth Discipline (Disiplin Kelima, Seni dan Praktek dari Organisasi Pembelajar*. Terjemahan: Nunuk Adiarni. Binarupa Aksara. Jakarta,
- Siagian, Sondang P., 2009. *Organisasi, Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian dan Perilaku Administrasi*, CV Haji Masagung. Jakarta.
- Simmons, R. 2010. *Performance Measurement of Control Systems for Implementing Strategy*. Prentice Hall. Singapore.

- Sofianlho, Edi. 2010. Pengaruh Iklim Organisasi dan Prestasi Kerja Individu terhadap Kepuasan Pegawai Kantor Daerah Pelayanan Telekomunikasi Makassar. Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin Makassar. Tesis. Tidak Dipublikasikan.
- Stoner, J.A.F. 2010. Management. Prentice-Hall International. London.
- Sugiyono, 2010. Metode penelitian Administrasi. Alfabeta. Bandung
- Susiati., 2011. Pengaruh Budaya Perusahaan terhadap Kinerja Tesis Universitas
- Brawijaya Malang. Terry, George R. 2011. prinsip-prinsip Manajemen. Bumi Aksara. Jakarta. Widodo, Joko, S. 2008. Psikologi Belajar. Rhineke Cipta. Jakarta.

LAMPIRAN

Uji Validitas

Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

**Correlations**

		item1_G.Kepem	item2_G.Kepem	item3_G.Kepem	totalskor_G.Kepem.
item1_G.Kepem.	Pearson Correlation	1	,403*	,106	,716**
	Sig. (2-tailed)		,027	,575	,000
	N	30	30	30	30
item2_G.Kepem.	Pearson Correlation	,403*	1	,668**	,753**
	Sig. (2-tailed)	,027		,000	,000
	N	30	30	30	30
item3_G.Kepem.	Pearson Correlation	,106	,668**	1	,407*
	Sig. (2-tailed)	,575	,000		,026
	N	30	30	30	30
totalskor_G.Kepem.	Pearson Correlation	,716**	,753**	,407*	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,026	
	N	30	30	30	30

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

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

Variabel Motivasi (X2)

**Correlations**

		item1_Motivasi	item2_Motivasi	item3_Motivasi	totalskor_Motivasi
item1_Motivasi	Pearson Correlation	1	,636	,577	,658**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	30	30	30	30
item2_Motivasi	Pearson Correlation	,636	1	,733	,454*
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	30	30	30	30
item3_Motivasi	Pearson Correlation	,577	,733	1	,551**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	30	30	30	30
totalskor_Motivasi	Pearson Correlation	,658**	,454*	,551**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30

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

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

Variabel Budaya (X3)

		Correlations			
		item1_Budaya	item2_Budaya	item3_Budaya	totalskor_Budaya
item1_Budaya	Pearson Correlation	1	,540	,595**	,576**
	Sig. (2-tailed)		,000	,001	,001
	N	30	30	30	30
item2_Budaya	Pearson Correlation	,540	1	,056	,532**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	30	30	30	30
item3_Budaya	Pearson Correlation	,595**	,056	1	,713**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000		,000
	N	30	30	30	30
totalskor_Budaya	Pearson Correlation	,576**	,532**	,713**	1
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	
	N	30	30	30	30

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

Variabel Kinerja (Y)

		Correlations			
		item1_kinerja	item2_kinerja	item3_kinerja	totalskor_kinerja
item1_kinerja	Pearson Correlation	1	,525	,545**	,689**
	Sig. (2-tailed)		,000	,002	,000
	N	30	30	30	30
item2_kinerja	Pearson Correlation	,525	1	,622	,307
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,099
	N	30	30	30	30
item3_kinerja	Pearson Correlation	,545**	,522	1	,806**
	Sig. (2-tailed)	,002	,000		,000
	N	30	30	30	30
totalskor_kinerja	Pearson Correlation	,689**	,307	,806**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,099	,000	
	N	30	30	30	30

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

## Uji Realibilitas

### Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

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

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,766	3

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1_G.Kepem	8,47	,947	,278	,801
item2_G.Kepem	8,10	,576	,728	,692
item3_G.Kepem	7,97	,723	,478	,672

### Variabel Motivasi (X2)

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

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

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,764	3

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1_Motivasi	8,33	1,264	,686	,755
item2_Motivasi	8,23	1,013	,633	,863
item3_Motivasi	8,23	1,151	,614	,659

Variabel Budaya (X3)

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,871	3

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1_Budaya	12,83	4,178	,691	,736
item2_Budaya	13,50	5,362	,635	,857
item3_Budaya	14,60	6,145	,628	,757

Variabel Kinerja (Y)

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,779	3

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1_kinerja	8,17	1,109	,619	,774
item2_kinerja	8,13	,878	,612	,763
item3_kinerja	7,90	1,059	,631	,852

## Analisis Regresi

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
totalskor_Kualitas Pelayanan	21,97	2,444	56
totalskor_G.Kepem.	22,10	2,144	56
totalskor_Iklim Organisasi	22,21	2,318	56
totalskor_SIMPEK org.	22,49	2,359	56

### Correlations

		totalskor_Kualitas Pelayanan	totalskor_G.Kepem.	totalskor_Iklim Organisasi	totalskor_SIMPEK
Pearson Correlation	totalskor_Kualitas Pelayanan	8,107	1,000	,014	,052
	totalskor_G.Kepem.	,870	,014	1,000	,727
	totalskor_Iklim Organisasi	,666	,052	,727	1,000
	totalskor_SIMPEK	1,000	8,107	,870	,666
	totalskor_Kualitas Pelayanan	,000	.	,000	,000
Sig. (1-tailed)	totalskor_G.Kepem.	,000	,000	.	,000
	totalskor_Iklim Organisasi	,000	,000	,000	.
	totalskor_SIMPEK	.	,000	,000	,000
	totalskor_Kualitas Pelayanan	56	56	56	56
	totalskor_G.Kepem.	56	56	56	56
N	totalskor_Iklim Organisasi	56	56	56	56
	totalskor_SIMPEK	56	56	56	56

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,997 <sup>a</sup>	,888	,947	1,410

a. Predictors: (Constant), totalskor\_G.Kep, totalskor\_Iklim Organisasi, totalskor\_SIMPEK

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	12,677	3	4,226	2,125	,000 <sup>b</sup>
	Residual	131,266	52	1,989		
	Total	143,943	55			

a. Dependent Variable: totalskor\_Kualitas Pelayanan

b. Predictors: (Constant), totalskor\_G.Kep, totalskor\_Iklim Organisasi, totalskor\_SIMPEK

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,928	2,816		2,105	,039
	totalskor_G.Kepem.	,126	,149	,100	,856	,001
	totalskor_Iklim Organisasi	,296	,129	,270	2,297	,025
	totalskor_SIMPEK	,072	,125	,068	,579	,000

a. Dependent Variable: totalskor\_Kualitas Pelayanan