

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN
KEMAMPUAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DPRD
BULUKUMBA**

TESIS

***Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Megister Manajemen***



Oleh:

ARMAN
2018.MM.1.1317

PROGRAM PASCASARJANA

STIE NOBEL MAKASSAR

2020

PENGESAHAN TESIS

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN KEMAMPUAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DPRD BULUKUMBA

Oleh :

ARMAN

2018.MM.1.1317

Telah Dipertahankan di Depan Penguji

Pada Tanggal 08 Desember 2020

Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat

Menyetujui :

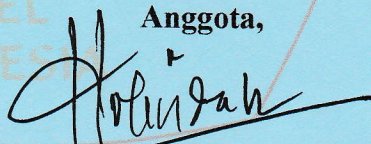
Komisi Pembimbing

Ketua,



Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M

Anggota,



Dr. Harlindah Harniati Arfan, M.AP

School Of Business

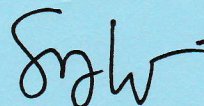
Mengetahui :

Direktur PPS STIE Nobel Indonesia,



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

Ketua Prodi Magister Manajemen,



Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., CA

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, Desember 2020

Mahasiswa Ybs,

A 10,000 Rupiah postage stamp is placed over the signature. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text 'SEPUJUH RIBU RUPIAH', '10000', and 'METERAN TEMPEL'. The serial number '297AJX014265489' is visible at the bottom of the stamp.

ARMAN
2018.MM.1.1317

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Segala puji dan Syukur kehadirat Allah SWT, adalah ungkapan pertama yang penulis dapat ucapkan sehingga penulis dapat menyelesaikan Proposal Tesis ini dengan baik. Proposal ini disusun sebagai prasyarat guna memperoleh derajat Magister pada Program Studi Magister Manajemen PPS STIE Nobel Makassar yang berjudul: “**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN KEMAMPUAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DPRD BULUKUMBA** ”..

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 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, serta ketua komisi pembimbing I, terima kasih tak terhingga atas segala bimbingan, petunjuk, kritik arahan, motivasi, dan nasehat baik pada saat memberikan bimbingan maupun materi kuliah 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. Dr.Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., CA Selaku Ketua Prodi Magister Manajemen PPS STIE Nobel Indonesia Makassar dengan cermat, penuh perhatian memberikan motivasi untuk tetap bersemangat dalam menyelesaikan studi ini.

4. Dr. Harlindah Harniati Arfan, M. Ap, anggota ketua komisi pembimbing II yang senang tiasa mengeluarkan waktu untuk membimbing,memberikan arahan, petunjuk dan motivasi hingga akhir penulisan tesis ini.
5. Segenap dosen Pascasarjana Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Nobel Indonesia yang telah memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis.
6. Segenap Staf Pascasarjana Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Nobel Indonesia atas bantuan yang telah di berikan.
7. Orang Tuaku tercinta,segenap kasih sayang, semangat, dorongan moral dan doa restunya.
8. Terimah kasih kepada istri dan Anak-anak yang telah memberi semangat,dorongan moral dan doa restunya.
9. Segenap teman-teman yang telah membantu dan memberikan semangat dan dorongan moral.
10. Segenap teman- teman mahasiswa Program Magister Manajemen khususnya teman- teman kelas X.i dan kelas Manajemen Pemerintahan Daerah angkatan 2018, atas kebersamaan yang dilalui bersama penuh suka cita.
11. Semua pihak yang telah banyak membantu yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu,Terima kasih atas semuanya.

Penulis berharap Proposal Tesis ini dapat dikembangkan sebagai dasar bagi peneliti-peneliti berikutnya dalam bidang penelitian manajemen. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan 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, Desember 2020

Penulis

ABSTRAK

Arman. 2020. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Kemampuan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Bulukumba, dibimbing oleh Mashur Razak dan Harlinda.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis (1) pengaruh secara parsial gaya kepemimpinan, motivasi, dan kemampuan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Bulukumba (2) pengaruh secara simultan gaya kepemimpinan, motivasi, dan kemampuan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Bulukumba (3) variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Bulukumba.

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah semua pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba dengan Jumlah 46 orang, sedangkan menurut Arikunto (2000) menyebutkan bahwa apabila jumlah sampelnya kurang dari 100, maka dipilih sampling quota yaitu hanya pegawai yang berjumlah 46 orang. Teknik yang digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut : Daftar pertanyaan (Kuisisioner), yaitu teknik yang digunakan angket atau kuisisioner dalam suatu cara pengumpulan data dengan memberikan dan menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden, dengan harapan mereka dapat memberi respon atas daftar pertanyaan tersebut. Jawaban tersebut selanjutnya diberi skor dengan skala *Likert*. Serta Studi dokumentasi, yaitu teknik pengumpulan data dengan cara meninjau, membaca dan mempelajari berbagai macam buku, jurnal, dan informasi dari internet yang berhubungan dengan penelitian ini.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Kemampuan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba ditunjukkan dengan nilai t hitung Gaya Kepemimpinan 2.888 lebih besar dari nilai t tabel 2,697 pada α 0,05 ($df=1$ $n=46$) dengan nilai koefisien determinasi (R^2) Gaya Kepemimpinan sebesar 14,00%, nilai t hitung Motivasi sebesar 7,532 lebih besar dari t hitung 2,697, dengan nilai koefisien determinasi (R^2) Motivasi sebesar 55,30%, dan nilai t hitung Kemampuan 9,908 lebih besar dari nilai t tabel 2,697 pada α 0,05 ($df=1$ $n=46$), dengan nilai koefisien determinasi (R^2) Kemampuan sebesar 68,30%, Gaya kepemimpinan dan Kemampuan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba ditunjukkan dengan nilai F hitung 44.139 lebih besar dari F tabel 2,840 pada α 0,05 ($df=2$ $n=46$) dengan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 74,30%. Serta Variabel bebas (X) yang dominan mempengaruhi kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba adalah variabel Kemampuan (X_3) yang ditunjukkan dengan nilai t hitung 5.723 lebih besar dari α 0,05, dan koefisien determinasi (R^2) sebesar 74,30%, atau nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari pada nilai α 0,05.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Kemampuan, Kinerja



ABSTRACT

Arman. 2020. *The Effect of Leadership Style, Motivation, and Ability on Employee Performance of the Bulukumba DPRD Secretariat, supervised by Mashur Razak and Harlinda.*

This study aims to analyze (1) the partial effect of leadership style, motivation, and ability on the performance of the Bulukumba DPRD Secretariat employees (2) the simultaneous effect of leadership style, motivation, and ability on the performance of the Bulukumba DPRD Secretariat employees (3) the most dominant variable affect the performance of the Bulukumba DPRD Secretariat staff.

The population used in this study were all employees of the DPRD Secretariat of Bulukumba Regency with a total of 46 people, while according to Arikunto (2000) it was stated that if the sample size was less than 100, a sampling quota was chosen, namely only 46 employees. The techniques used for data collection in this study are as follows: List of questions (Questionnaire), namely the technique used by a questionnaire or questionnaire in a way of collecting data by providing and distributing a list of questions to respondents, in the hope that they can respond to the list of questions. . The answer is then scored on a Likert scale. As well as documentation study, namely data collection techniques by reviewing, reading and studying various kinds of books, journals, and information from the internet related to this research.

The results showed that the Leadership Style, Motivation and Ability partially had a significant effect on the performance of the employees of the Bulukumba DPRD Secretariat as indicated by the t value of 2.888 Leadership Style is greater than the t table value of 2.697 at alpha 0.05 (df = 1 n = 46) with The value of the coefficient of determination (R²) of Leadership Style is 14.00%, the t value of Motivation is 7.532 greater than the t count of 2.697, with the coefficient of determination (R²) of motivation of 55.30%, and the t value of the ability of 9.908 is greater than t table value 2.697 at alpha 0.05 (df = 1 n = 46), with a coefficient of determination (R²) Ability of 68.30%, leadership style and ability simultaneously have a significant effect on the performance of the employees of the DPRD Secretariat of Bulukumba Regency indicated by the value F count 44,139 is greater than F table 2,840 at alpha 0.05 (df = 2 n = 46) with a coefficient of determination (R²) of 74.30%. As well as the independent variable (X) that dominantly affects the performance of the employees of the Bulukumba DPRD Secretariat is the Ability variable (X3) which is indicated by the t value of 5,723 greater than alpha 0.05, and the coefficient of determination (R²) of 74.30%, or value. The significance of 0.000 is smaller than the alpha value of 0.05.

Keywords: *Leadership Style, Motivation, Ability, Performance*



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
KATA PENANTAR	iii
TANDA BUKTI BEBAS PLAGIASI	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACK	viii
DAFTAR ISI	xi
 BAB I. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	10
1.3. Tujuan Penelitian	10
 BAB II. KAJIAN PUSTAKA	
2.1. Penelitian Terdahulu	12
2.2. Kinerja Pegawai	16
2.3. Konsep Gaya Kepemimpinan	21
2.4. Pengertian Motivasi	28
2.5. Dimensi Motivasi	31
 BAB III. KERANGKA KONSEPTUAL	
3.1. Kerangka Konseptual	42
3.2. Hipotesis.....	45

3.3. Definisi Operasional Variabel	45
BAB IV. METODE PENELITIAN	
4.1. Jenis Penelitian	48
4.2. Tempat dan Waktu Penelitian	48
4.3. Populasi dan Sampel	48
4.4. Jenis dan Sumber Data	49
4.5. Teknik Pengumpulan Data	50
4.6. Instrumen Penelitian	50
4.7. Skala Pengukuran Variabel	53
4.8. Teknik Analisis Data	53
BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
5.1. Hasil Uji Instrumen	57
5.2. Hasil Penelitian	65
5.3. Pembahasan	87
5.4. Variabel Yang Dominan Berpengaruh Terhadap Kinerja	95
BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN	
6.1. Kesimpulan	98
6.2. Saran-saran	99
DAFTAR PUSTAKA	100

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Undang-Undang Republik Indonesia No. 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah telah menjadi dasar perubahan yang sangat mendasar dalam pelaksanaan otonomi daerah. Undang-Undang ini mendorong untuk memberdayakan peran masyarakat untuk menumbuhkan prakarsa dan kreativitas, meningkatkan peran masyarakat. Sedangkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara mengembangkan peran dan fungsi DPRD. Pemerintah Daerah Otonom terdiri dari DPRD dan Pemerintah Daerah. Dalam peraturan ini, Fungsi DPRD dipisahkan dari pemerintahan daerah dengan maksud lebih memberdayakan DPRD dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu undang-undang ini memberikan suatu penekanan untuk meningkatkan pertanggung jawaban pemerintah daerah kepada rakyat. Oleh karena itu hak-hak DPRD cukup jelas dalam rangka menyerap serta menyalurkan aspirasi masyarakat menjadi kebijakan daerah (fungsi legislasi), penetapan anggaran dan melakukan fungsi pengawasan. Dalam menjalankan tugas dan fungsi Sekretariat Dewan, maka semua itu diperlukan gaya kepemimpinan, motivasi dalam melaksanakan pekerjaan serta kemampuan seorang pimpinan dalam menyelesaikan masalah, sehingga dicapai peningkatan kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD.

Sejalan dengan itu, Irma (2018) menyatakan bahwa peningkatan kinerja pada pegawai sangat diperlukan guna mewujudkan pemerintahan yang professional dan berkelanjutan. Kinerja Sekretariat DPRD adalah hasil dari kerja seluruh elemen terkait dalam mendukung dan menciptakan kerja sama seluruh elemen untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

Setiap orang memiliki potensi kepemimpinan dalam dirinya, namun untuk menghadapi konteks dan tantangan yang semakin meningkat perlu pengembangan (Made), dalam arti bahwa kebutuhan dan kemauan belajar harus datang dari dalam diri seseorang (horizontal) serta setiap pemimpin maupun di atasnya lagi akuntable terhadap program kepemimpinan (vertikal).

Menurut Hariandja (2012), bahwa kepemimpinan juga mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap peningkatan kinerja pegawai. Tanpa adanya pemimpin yang arif dan bijaksana akan mengakibatkan turunnya kualitas kinerja pegawai. Peran pimpinan dalam organisasi sangat menunjang dalam peningkatan kinerja pegawai karena harus memiliki kemampuan berinteraksi dengan lingkungan yang selalu berubah dan berkembang terhadap kemajuan perkembangan ilmu dan teknologi serta pimpinan harus mampu menganalisa keadaan perkembangan dalam kehidupan berorganisasi.

Peran dan fungsi DPRD tidak dapat dilepaskan dari dukungan Sekretariat DPRD yang merupakan unsur pelayanan terhadap anggota DPRD dengan tugas yang dirumuskan adalah terwujudnya pelayanan yang handal dan profesional dalam mendukung peran dan fungsi DPRD sebagai lembaga legislatif yang aspiratif.

Peran strategis Sekretariat DPRD diharapkan mampu mengemban tugas dan fungsi sebagai fasilitator, dinamisator, komunikator dan mediator dalam menjembatani hubungan kemitraan dan harmonis antara Badan Eksekutif Daerah dan Badan Legislatif Daerah, Sekretariat DPRD juga dituntut untuk peningkatan kemampuan dan kecakapan manajerial serta kepekaan dalam merespon aspirasi masyarakat yang berkembang khususnya dalam menerapkan penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik (*Good Governance*) agar kebijakan yang ditemui tetap mengacu kepada kepentingan masyarakat. Sebab terselenggaranya *good governance* merupakan persyaratan bagi setiap pemerintahan untuk mewujudkan aspirasi masyarakat dan mencapai tujuan berbangsa dan bernegara.

Peran Sekretariat DPRD sangat strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan baik di kabupaten maupun di perkotaan, sebagai lembaga legislatif yang mengemban tugas dan fungsi pengawasan pembangunan di setiap sektor, dalam pengawasan pembangunan maupun pelayanan masyarakat selalu mengacu pada kapasitas lembaga melalui manajerial yang handal. Terutama dalam hal pembuatan produk hukum atas dasar penyelenggaraan pemerintahan yang handal, sehingga target pembuatan legislasi kebijakan untuk pengaturan tata pemerintahan yang baik menjadi payung penyelenggaraan pemerintahan di tingkat kabupaten/kota. Sebagai lembaga wakil rakyat yang memperhatikan kebutuhan masyarakat untuk menerima manfaat hasil pembangunan, tentunya untuk mencapai tujuan pembangunan di segala sektor, sangat tergantung pada gaya kepemimpinan utamanya gaya kepemimpinan kepala eselon dua.

Kedudukan Sekretariat DPRD menurut Peraturan Bupati Nomor 73 tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, Serta Tata Kerja, Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba. Jumlah Pejabat Struktural di lingkungan Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba sebanyak 13 pejabat yang terdiri dari 1 orang Sekretaris, 3 Kepala Bagian dan 9 Kepala Sub Bagian.

Sekretariat Dewan mempunyai tugas membantu Bupati dalam rangka menyelenggarakan administrasi kesekretariatan, administrasi keuangan, mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD dan menyediakan serta mengkoordinasikan tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD sesuai dengan kemampuan keuangan daerah.

Fungsi Sekretariat DPRD adalah menyelenggarakan administrasi kesekretariatan, penyelenggaraan administrasi keuangan DPRD, penyelenggaraan rapat-rapat DPRD, penyediaan dan pengoordinasian tenaga ahli yang diperlukan DPRD dan pelaksanaan fungsi lain yang diberikan atasan sesuai dengan bidang tugasnya. Dalam melaksanakan tugas dan fungsi Sekretariat Dewan, diperlukan gaya seorang pemimpin yang variatif dan inovatif dalam mengayomi bawahannya, gaya kepemimpinan Sekwan diharapkan dapat memberikan inspirasi dan spirit untuk membangkitkan semangat bekerja bawahan. Staf akan bekerja dengan baik dan semangat kerjanya sangat tinggi ketika pimpinan memberikan stimulus berupa dispensasi kepada staf untuk menyelesaikan pekerjaannya. Staf dalam bekerja akan merasa nyaman bekerja jika pimpinan mengayomi, tidak membeda-bedakan stafnya, namun selalu memberi semangat, spirit, dan tidak pandang bulu, pimpinan memberikan bonus kepada staf yang menunjukkan prestasi kerja yang baik, memberikan motivasi

berupa stimulus pada pegawai yang berprestasi. Pegawai/staf merasa nyaman dan terlindungi ketika pimpinan memiliki kemampuan dalam memecahkan persoalan, setiap masalah yang muncul, pimpinan tampil memberikan solusi atas masalah yang dihadapi staf dalam bekerja.

Namun kondisi di Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba saat ini berbeda dengan kondisi yang dikemukakan sebelumnya, evaluasi kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba yang telah dilaksanakan beberapa waktu lalu menunjukkan rendahnya semangat kerja kedisiplinan pegawai yakni belum menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang ditentukan yang berdampak terhadap rendahnya kinerja yang dihasilkan. Berdasarkan hasil evaluasi terhadap kinerja pegawai yang rendah tersebut, maka kemungkinan yang mempengaruhi penurunan kualitas kinerja pegawai tersebut adalah rendahnya perhatian pimpinan, kurang peduli terhadap kebutuhan pegawai, kurangnya pimpinan memberikan motivasi kepada pegawai untuk melakukan perjalanan dinas, adanya pimpinan yang membuat pegawai tidak nyaman sehingga pegawai merasa enggan bekerja dengan baik.

Kurangnya perhatian pimpinan, membeda-bedakan pegawai, kurang adanya pemberian insentif, adanya kondisi yang diterapkan oleh pengambil kebijakan pada kantor Sekretariat DPRD Bulukumba dalam memotivasi kerja pegawai untuk mewujudkan kinerja yang optimal, yang terdiri dari 33 orang staf dan 13 orang pejabat struktural masih banyak menemui kendala karena penerapan gaya kepemimpinan yang diterapkan lebih banyak yang kurang dipahami oleh staf dalam proses penyelesaian tugas pokok fungsinya, selain melayani kebutuhan

anggota DPRD dan administrasi sekretariat yang kesemuanya itu dibutuhkan kemampuan seorang pegawai maupun staf dalam memenuhi layanan dalam rangka meningkatkan kinerja Sekretariat.

Hasil evaluasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1. Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba

No.	Tahun	Type Kepemimpinan	Kinerja (%)
1.	2008	Autokrasi	70,00
2.	2010	Autokrasi	70,00
3.	2013	Demokrasi	82,00
4.	2016	Demokrasi	85,00
5.	2020	Demokrasi	85,00

Sumber : BKD Kabupaten Bulukumba, 2020

Berdasarkan data tentang kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba, pada tahun 2008 Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba dipimpin oleh seorang Kepala Sekretariat yang bergaya pemimpin Autokrasi dengan persentase kinerja sebesar 70,00%, kemudian tahun 2013 Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba dipimpin oleh Kepala Sekretariat yang bergaya pemimpin demokrasi, dengan persentase kinerja sebesar 82,00%, dan meningkat kinerja pegawai hingga 85,00% tahun 2020.

Demikian pula motivasi (keterampilan kerja) pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba disajikan pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2. Motivasi Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba

No.	Tahun	Jumlah Pegawai (org)	Memiliki Keterampilan Kerja (org)	Kinerja (%)
1.	2008	38	28	73,68
2.	2010	39	28	71,79
3.	2013	40	30	75,00
4.	2016	45	34	75,56
5.	2020	46	35	76,09

Sumber : BKD Kabupaten Bulukumba, 2020

Berdasarkan Tabel 1.2 tersebut, terlihat bahwa jumlah pegawai tahun 2008 sebanyak 38 orang namun yang memiliki keterampilan kerja yang diukur dari kepemilikan sertifikat keahlian sebanyak 28 orang, menghasilkan kinerja sebesar 73,68%, demikian pula jumlah pegawai tahun 2010 sebanyak 39 orang namun yang memiliki keterampilan kerja yang diukur dari kepemilikan sertifikat keahlian sebanyak 28 orang, menghasilkan kinerja sebesar 71,79%, jumlah pegawai tahun 2013 sebanyak 40 orang namun yang memiliki keterampilan kerja yang diukur dari kepemilikan sertifikat keahlian sebanyak 30 orang, menghasilkan kinerja sebesar 75,00%, jumlah pegawai tahun 2016 sebanyak 45 orang namun yang memiliki keterampilan kerja yang diukur dari kepemilikan sertifikat keahlian sebanyak 34 orang, menghasilkan kinerja sebesar 75,56%, serta jumlah pegawai tahun 2020 sebanyak 46 orang namun yang memiliki keterampilan kerja yang diukur dari

kepemilikan sertifikat keahlian sebanyak 35 orang, menghasilkan kinerja sebesar 76,09%.

Sedangkan variabel kemampuan pegawai yang diukur dari kemampuan intelektual dan kemampuan fisik pegawai. Kemampuan intelektual pegawai tercermin dari tingkat pendidikan yang bervariasi, mulai dari SMA, D3, S1 dan S2. Pegawai yang berpendidikan SMA sebanyak 12 orang, pegawai yang berpendidikan D3 sebanyak 2 orang, pegawai yang berpendidikan S1 sebanyak 25 orang, dan pegawai yang berpendidikan S2 sebanyak 7 orang. Sedangkan kemampuan fisik pegawai diukur dari pegawai yang memiliki diagnosa penyakit dan yang tidak memiliki penyakit. Kemampuan pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba disajikan pada Tabel 1.3.

Tabel 1.3. Kemampuan Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba

No.	Tahun	Jumlah Pegawai (org)	Pegawai yang Berpendidikan S1 (org)	Kinerja (%)
1.	2008	38	20	52,63
2.	2010	39	20	51,28
3.	2013	40	21	52,50
4.	2016	45	24	53,33
5.	2020	46	25	54,35

Sumber : BKD Kabupaten Bulukumba, 2020

Berdasarkan Tabel 1.3 tersebut, terlihat bahwa jumlah pegawai tahun 2008 sebanyak 38 orang namun yang memiliki pendidikan S1 yang diukur dari kepemilikan ijasah sebanyak 20 orang, menghasilkan kinerja sebesar 52,63%, demikian pula jumlah pegawai tahun 2010 sebanyak 39 orang namun yang memiliki pendidikan S1 yang diukur dari kepemilikan ijasah sebanyak 20 orang,

menghasilkan kinerja sebesar 51,28%, jumlah pegawai tahun 2013 sebanyak 40 orang namun yang memiliki pendidikan S1 yang diukur dari kepemilikan ijazah sebanyak 21 orang, menghasilkan kinerja sebesar 52,50%, jumlah pegawai tahun 2016 sebanyak 45 orang namun yang memiliki pendidikan S1 yang diukur dari kepemilikan ijazah sebanyak 24 orang, menghasilkan kinerja sebesar 53,33%, serta jumlah pegawai tahun 2020 sebanyak 46 orang namun yang pendidikan S1 yang diukur dari kepemilikan ijazah sebanyak 25 orang, menghasilkan kinerja sebesar 54,35%.

Fenomena tersebut terlihat bahwa gaya kepemimpinan yang autokrasi terjadi pada pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba cenderung tidak disenangi oleh pegawainya, sedangkan motivasi dengan indikator pegawai yang memiliki keterampilan yang terukur dari kepemilikan sertifikat keahlian mempengaruhi kinerja pegawai yaitu belum dicapainya kinerja yang maksimal, serta kemampuan pegawai yang terukur dari kemampuan intelektual (Pendidikan S1) mempengaruhi kinerja pegawai yang sangat dibutuhkan untuk mengelola organisasi dalam Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba. Kepemimpinan tanpa disertai visi dan misi serta nilai tentu akan membawa situasi yang tidak menentu di dalam organisasi. Dan motivasi yang lemah dalam menjalankan program dan kebijakan akan menambah persoalan dalam kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba.

Berdasarkan fenomena pada latar belakang diatas maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Kemampuan Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Bulukumba”**.

1.2.Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas dan uraian dalam bagian latar belakang masalah, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan, motivasi, dan kemampuan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Bulukumba ?
2. Apakah gaya kepemimpinan, motivasi, dan kemampuan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Bulukumba ?
3. Variabel mana yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Bulukumba ?

1.3.Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan :

1. Untuk menganalisis pengaruh secara parsial gaya kepemimpinan, motivasi, dan kemampuan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Bulukumba
2. Untuk menganalisis pengaruh secara simultan gaya kepemimpinan, motivasi, dan kemampuan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Bulukumba
3. Untuk menganalisis variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Bulukumba.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman dan memperkaya wawasan mengenai perlunya gaya kepemimpinan, motivasi dan kemampuan terhadap

kinerja pegawai sekretariat DPRD Bulukumba. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan perbandingan bagi penelitian sejenis di masa yang akan datang.

2. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi Pemerintah dalam manajemen pemerintahan daerah Kabupaten Bulukumba serta mengoptimalkan kinerja pegawai. Disamping itu untuk menentukan kebijakan-kebijakan yang dapat mendorong peningkatan kualitas pemerintahan di daerah.

BAB II
KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Kajian hasil penelitian terdahulu yang telah dilaksanakan oleh Nugroho (2018), Novianto (2016), Syukur (2019), Pahrizal (2018), dan Tamarindang (2017) dapat dilihat pada Tabel 2.1.

Tabel 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul Penelitian/Variabel	Hasil Penelitian
Noviyanto (2016)	Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur	Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan persuasif dan kepemimpinan partisipatif dengan nilai koefisien determinasi adalah sebesar 77,9%
Tamarindang (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin kerja terhadap kinerja Karyawan BNI di BANK BNI Cabang Manado	Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan
Nugroho (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan	Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja, Motivasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja, Loyalitas Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja
Pahrizal (2018)	Pengaruh kepemimpinan dan Motivasi kerja terhadap kualitas pelayanan Publik	Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kualitas pelayanan
Syukur (2019)	Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal	Kepemimpinan dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD

		Kabupaten Tegal, sedangkan komunikasi organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal.
--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Penelitian yang dilakukan oleh Nugroho (2018) tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja; artinya baik buruknya gaya kepemimpinan tidak akan menyebabkan terjadinya perubahan pada kinerja karyawan. 2) Motivasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja dengan arah positif; artinya makin tinggi, motivasi maka makin tinggi pula Kinerja karyawan. 3) Loyalitas Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja dengan arah positif; artinya makin tinggi Loyalitas kerja maka makin tinggi pula Kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Noviyanto (2016) tentang “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui signifikan atau tidaknya pengaruh kepemimpinan persuasif dan kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja pegawai secara parsial serta pengaruh kepemimpinan persuasif dan kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja pegawai secara bersama-sama. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan persuasif dan kepemimpinan partisipatif dengan nilai koefisien determinasi adalah sebesar 77,9% yang artinya

kepemimpinan kepemimpinan persuasif dan kepemimpinan partisipatif meningkatkan kinerja para pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur.

Penelitian yang dilakukan oleh Syukur (2019) tentang “Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal”. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian korelasi atau korelasional yaitu dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan dan karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal sebanyak 50 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal. Sedangkan komunikasi organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pahrizal (2018) tentang “Pengaruh kepemimpinan dan Motivasi kerja terhadap kualitas pelayanan Publik (Studi Kasus pada Kantor Kementerian Agama Sungai Penuh). Penelitian yang menganalisis hubungan antara satu *variabel* atau lebih dengan variabel lainnya (Bungin, 2010). Dalam konteks penelitian ini, variabel-variabel yang dimaksud adalah kepemimpinan, motivasi kerja dan kualitas pelayanan. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan atau hanya terjadi secara kebetulan saja terhadap variabel kualitas pelayanan Jadi jika Kantor Kementerian Agama Kota

Sungai Penuh ingin meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik maka harus meningkatkan Kepemimpinan, karena jika tidak maka Kualitas Pelayanan Publik semakin menurun.

Penelitian yang dilakukan oleh Billy Tamarindang (2017) tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin kerja terhadap kinerja Karyawan BNI di BANK BNI Cabang Manado” Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BNI Cabang Manado, Salah satu faktor yang mendukung tidak berpengaruhnya gaya kepemimpinan terhadap kinerja adalah pergantian kepemimpinan sehingga responden belum bisa mengambil keputusan yang tepat saat mengisi kuesioner. Hasil analisa menunjukan Motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BNI Cabang Manado, jika motivasinya tinggi namun kemampuannya sangat rendah kinerja juga akan rendah. Dalam kondisi dimana seseorang memiliki kemampuan yang sedang-sedang saja relatif agak rendah namun disertai dengan motivasi yang tinggi, sangat mungkin akan menunjukkan kinerja yang melebihi kinerja orang lain yang memiliki kemampuan tinggi tetapi dengan motivasi yang rendah Hasil analisa menunjukan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BNI Cabang manado.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh 5 peneliti tersebut, terdapat 3 peneliti yang meneliti tentang Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja, semua variabel Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan 2 peneliti menemukan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh

signifikan terhadap kinerja.

2.2. Kinerja Pegawai

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2011:67) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Secara garis besar, kinerja dapat dipahami sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, guna mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut Wibowo (2007:4) Kinerja adalah implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan mempengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja. Kinerja dari pegawai akan berdampak langsung kepada kemajuan atau kemunduran yang diperoleh perusahaan tersebut.

Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai oleh seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerja. Suatu pekerja mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan.

Kinerja adalah hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai dkk, 2011:16).

Sedarmayanti (2007) menyatakan bahwa kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seseorang pegawai telah melaksanakan. Setiap manusia mempunyai potensi untuk bertindak dalam berbagai bentuk aktivitas. Kemampuan bertindak itu dapat diperoleh manusia baik secara alami (ada sejak lahir) atau dipelajari. Walaupun manusia mempunyai potensi untuk berperilaku tertentu tetapi perilaku itu hanya diaktualisasi pada saat-saat tertentu saja. Potensi untuk berperilaku tertentu itu disebut *ability* (kemampuan), sedangkan ekspresi dari potensi ini dikenal sebagai *performance* (kinerja).

Lebih lanjut Mangkunegara (2011:75) menyatakan bahwa pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok.

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan, secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Jackson dkk, 2009:113).

Menurut Wibowo (2007:319) Pengukuran kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau akankah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan, atau dapatkah hasil kinerja tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Pengukuran kinerja yang tepat dapat dilakukan dengan cara:

- a) Memastikan bahwa persyaratan yang diinginkan pelanggan telah terpenuhi.
- b) Mengusahakan standar kinerja untuk menciptakan perbandingan.
- c) Mengusahakan jarak bagi orang untuk memonitor tingkat kinerja.
- d) Menetapkan arti penting masalah kualitas dan menentukan apa yang perlu menjadi prioritas.
- e) Menghindari konsekuensi dari rendahnya kualitas.
- f) Mempertimbangkan penggunaan sumber daya.
- g) Mengusahakan umpan balik untuk mendorong usaha perbaikan.

Mathis dan Jackson (2010:78) menyatakan bahwa untuk mengukur sejauh mana Kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai. Kinerja pegawai yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen sebagai berikut:

- a. Kuantitas dari hasil

Kuantitas dari hasil merupakan volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal. Kuantitas juga menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efektivitas kinerja dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

b. Kualitas dari hasil

Kualitas dari hasil atau kualitas kerja adalah ketelitian, kerapian, dan keterikatan hasil kerja yang dilakukan dengan baik agar dapat menghindari kesalahan didalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

c. Pemanfaatan waktu

Pemanfaatan waktu adalah penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijakan organisasi agar pekerjaan selesai tepat waktu pada waktu yang ditetapkan.

d. Kemampuan bekerja sama.

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang pegawai saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar pegawai sangat dibutuhkan. Kinerja pegawai dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.

Kinerja pada dasarnya adalah kegiatan dan hasil yang dapat dicapai atau dilanjutkan seseorang atau sekelompok orang didalam pelaksanaan tugas, pekerjaan dengan baik, artinya mencapai sasaran atau standar kerja yang telah ditetapkan sebelum atau bahkan dapat melebihi standar yang ditentukan oleh organisasi pada periode tertentu (Handoko, 2010:135).

Menurut Mangkunegara (2009:9) kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya . Tujuan kinerja adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi. Kesesuaian antara upaya pencapaian tujuan individu dengan

tujuan organisasi akan mampu mewujudkan kinerja yang baik. Sebagai hasilnya akan diketahui bahwa pegawai termasuk dalam tingkatan kinerja tertentu, misalnya tingkat kinerja tinggi, tingkat kinerja menengah atau rendah atau sering disebut dengan istilah mencapai target atau tidak mencapai target. Pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi tentunya memiliki tanggung jawab yang tinggi pada pekerjaan, semangat kerja dan motivasi yang kuat.

Penilaian kinerja sebagai salah satu kegiatan manajemen SDM memiliki tujuan yang sangat luas karena keterkaitannya dengan banyak kegiatan manajemen SDM lainnya. Nawawi (2011:248) mengelompokkan tujuan penilaian kinerja menjadi tujuan umum dan tujuan khusus.

Tujuan umum penilaian kinerja adalah 1. Untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan para pekerja, dengan memberikan bantuan agar setiap pekerja mewujudkan dan mempergunakan potensinya secara maksimal dalam melaksanakan misi organisasi/perusahaan 2. Untuk menghimpun dan mempersiapkan informasi bagi pekerja dan para manajer dalam membuat keputusan; 3. Untuk menyusun inventarisasi SDM di lingkungan organisasi/ perusahaan dan 4. Untuk meningkatkan motivasi kerja.

Mangkunegara menyatakan faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor kemampuan, faktor motivasi dan faktor sikap mental (Mangkunegara, 2010:13).

Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Pengukuran kinerja digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan atas kegiatan atau kebijakan sesuai dengan

sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi organisasi (Sedarmayanti, 2011:195).

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan, kinerja pegawai merupakan sesuatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya (Veithzal dan Sagala, 2010:548).

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa, kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh anggota organisasi yang mencerminkan adanya suatu keberhasilan dalam melaksanakan tugas yang di terimanya. Kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain kemampuan, disiplin, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, hubungan mereka dengan organisasi.

2.3. Konsep Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan secara harafiah berasal dari kata pimpin, yang berarti membimbing, mengarahkan, menuntun dan juga memberitahukan ataupun mempengaruhi. Pemimpin memiliki tanggungjawab baik secara moral maupun spiritual terhadap kemampuan aktivitas kerja dari organisasi yang dipimpinnya. Dengan demikian, pemimpin itu tidak gampang dan tidak setiap orang mempunyai mampu di dalam menjalankan kepemimpinannya. Kepemimpinan adalah suatu cara atau teknik mempengaruhi perilaku orang lain baik individu maupun kelompok (Thoha, 2015).

Nawawi (2011:15) menyatakan bahwa: “Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi atau bawahannya. Seseorang yang menduduki jabatan pimpinan mempunyai kapasitas untuk membaca situasi yang dihadapinya secara tepat dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya agar sesuai dengan tuntutan situasi yang dihadapinya, meskipun penyesuaian ini hanya bersifat sementara”.

Menurut Wahjosumidjo (2014) kepemimpinan diartikan ke dalam istilah sifat-sifat, perilaku individu, punya wibawa pada orang lain, pola- pola, hubungan, komunikasi kerjasama antarperan, pengaruh dari suatu jabatan administratif, persuasif, dan pandangan dari yang lain mengenai kewibawaan/pengaruh. Timple (2015) mengartikan kepemimpinan sebagai proses pengaruh sosial, artinya bentuk suatu capaian tujuan organisasi manajer mencari keikutsertaan bawahan secara sukarela. Dengan kepemimpinannya, seorang kepala harus bisa menjabarkan arah dan tujuan sebagai target dari sebuah organisasi. Maksudnya, bahwa kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap nama besar sebuah organisasi.

Metode kepemimpinan adalah cara bekerja dan bertingkah laku pemimpin dalam membimbing para pengikutnya untuk berbuat sesuatu. Maka metode kepemimpinan ini diharapkan dapat membantu keberhasilan pemimpin dalam melakukan tugas-tugasnya sekaligus juga dapat memperbaiki tingkah laku serta kualitas kepemimpinannya. Ordway Tead dalam Kartono, 2014, mengemukakan metode kepemimpinan dibawah ini sebagai berikut;

1. Memberi perintah, Perintah itu timbul dari situasi formal dan relasi kerja. Karena itu perintah adalah fakta fungsional pada organisasi, kedinasan atau jawatan pemerintah dan swasta, berbentuk intruksi, komando, peraturan tata tertib, standar praktik atau perilaku yang harus dipenuhi. Perintah biasanya sudah tercakup dalam tugas, kewajiban, dan tanggung jawab yang harus dilakukan oleh setiap individu anggota kelompok
2. Memberikan celaan dan pujian, Celaan harus diberikan secara objektif dan tidak bersifat subjektif. Juga tidak disertai emosi-emosi yang negatif. Celaan itu sebaiknya berupa teguran dan dilakukan secara rahasia, tidak secara terbuka dimuka banyak orang. Celaan diberikan dengan maksud agar orang yang melanggar atau berbuat kesalahan menyadari kekliruannya, dan bersedia memperbaiki perilakunya. Celaan juga diberikan dengan nada suara yang menyenangkan agar tidak menimbulkan rasa dendam dan sakit hati. Sebaliknya, pujian supaya diberikan, sebab pribadi yang bersangkutan telah melakukan tugasnya dengan baik, dan mampu berprestasi. Pujian ini bisa memberikan semangat, kegairahan kerja, tenaga baru, dan dorongan emosional yang segar. Sebaiknya bila celaan itu diberikan secara pribadi dan rahasia maka pujian seyogyanya diberikan secara terbuka, terang-terangan dimuka umum. Namun yang dipuji itu harus benar-benar luar biasa sifatnya dan bukan bersifat biasa-biasa saja, supaya tidak menimbulkan cemoahan dan sinisme.
3. Memupuk tingkah laku pribadi pemimpin yang benar. Pemimpin harus bersifat objektif dan jujur. Ia harus menjauhkan diri dari rasa pilih kasih atau favoritisme

karena hal ini bisa menurunkan moral anggota-anggota lainnya, menumbuhkan keraguan, kemuakan serta kecemburuan sosial. Juga bisa mengurangi respek anggota pada pemimpin. Pemimpin itu juga bukan agen polisi atau tukang selidik mencari kesalahan juga bukan penjaga yang selalu mengintip kelemahan orang. Bukan pula sebagai pengontrol yang keras atau kejam, juga bukan seorang diktator yang angkuh dan sok kuasa. Maka kesuksesan pemimpin itu justru diukur dari perasaan para pengikut yang menghayati emosi-emosi senang, karena masing-masing diperlakukan secara sama, jujur, dan adil.

4. Peka terhadap saran-saran, Sifat pemimpin harus luwes dan terbuka, dan peka pada saran-saran yang eksternal yang positif sifatnya. Dia harus menghargai pendapat-pendapat orang lain, untuk kemudian mengkombinasikan dengan ide-ide sendiri. Dengan begitu dia bisa membangkitkan inisiatif kelompok untuk memberikan saran-saran yang baik. Sedang orang akan merasa bangga dan senang hatinya, apabila sanya diterima. Sebaliknya orang bisa mendongkol hati, apabila saran-sarannya selalu dianggap sebagai angin lalu saja dan tidak digubris. Membangkitkan keinginan anggota untuk memberikan saran itu mencerminkan sikap terbuka dan kejujuran dari pemimpin. Yaitu menghargai ide-ide baru, mau menerapkan saran-saran yang baik, dan berani mengadakan inovasi.
5. Memperkuat rasa kesatuan kelompok Untuk menghadapi macam-macam tantangan luar dan kekomplekan situasi masyarakat modern, perlu pemimpin bisa menciptakan rasa kesatuan kelompoknya, dengan loyalitas tinggi dan kekompakan yang utuh. Hal ini bisa meningkatkan moral kelompok dan esprit de corps

(semangat kelompok). Usaha untuk menciptakan semangat kesatuan ini antara lain, dengan pemberian pakaian seragam, lencana, emblem, peci, jaket, tanda kehormatan, dan lain-lain. Selanjutnya juga mengusahakan pengenalan para anggota-anggota baru kepada kelompok sendiri, agar orang baru ini dengan cepat bisa mengadaptasikan diri dengan rasa senang.

6. Meredam kabar angin dan isu-isu yang tidak benar. Kesatuan dan efektivitas kerja dari kelompok bisa diguncang oleh gangguan kabar-kabar angin dan desas-desus yang tidak benar, beserta fitnahan-fitnahan dari luar, yang diarahkan pada perorangan atau pada organisasi secara keseluruhan. Semua itu ditujukan untuk mengacau dan mengganggu tatanan kerja yang sudah lancar. Maka pemimpin berkewajiban untuk mengusut sampai tuntas sumber kabar angin tadi, dan memberikan peringatan keras dan sanksi tajam pada orang-orang yang mempunyai rasa dendam, mengalami frustrasi, dan mungkin tengah terganggu ingatannya, sehingga tanpa sadar menyebarkan kabar-kabar angin yang buruk.

Dalam organisasi kepemimpinan bukan hanya milik divisi SDM atau di drive oleh HR, namun menjadi kebutuhan setiap orang dalam organisasi/perusahaan. Pengembangan kepemimpinan secara individual sudah tidak cukup, diperlukan lingkungan yang menumbuhkan suburkan kepemimpinan yaitu pengembangan kepemimpinan kolektif dalam perusahaan.

Pemahaman tentang apa itu kepemimpinan dapat di lihat dari interaksi ke tiga hal: Sosok pemimpin, pengikut dan konteks. Sehingga definisinya bisa di lihat dari sisi sifat-sifat seorang pemimpin, perilaku pemimpin, atau interaksi antara pemimpin

dengan pengikut pada konteks tertentu. Sedemikian luasnya definisi kepemimpinan, pada sesi ini hanya akan di bahas pemimpin dalam konteks organisasi bisnis.

Pemahaman kepemimpinan dimasa lalu sudah tidak memadai lagi, perlu peningkatan kapabilitas yang lebih tinggi. Era revolusi industri 4.0/Digital, pengaruh global, makro dan mikro situasi, membuat bisnis semakin complex, semakin sulit diprediksi dan berubah dengan cepat.

Untuk mensiasati tantangan ini diperlukan visi yang kuat sesuai dengan konteks, penguasaan kekuatan informasi agar memiliki pemahaman tinggi terhadap situasi. Perjelas dengan penggunaan model, frame work, simplifikasi dan kreatif dan inovatif dalam mencari taktik solusi terbaik sehingga gesit dan adaptif terhadap perubahan.

Menurut survey di temukan bahwa 40% pemimpin baru mengalami kegagalan dalam kurun waktu 18 bulan pertama. Pemimpin baru yang di rekrut dari luar Organisasi, 2 kali kemungkinan gagal dibanding dengan promosi pemimpin secara internal. Menurut Aberdeen kepemimpinan saat ini hanya 2% Organisasi merasa bahwa mereka memiliki program pengembangan kepemimpinan yang baik.

Kalaupun ada program, ternyata hanya mampu memenuhi 2/3 kebutuhan pemimpin dimasa depan. “Kepemimpinan adalah tantangan terbesar bagi banyak organisasi bisnis dalam situasi saat ini dan dimasa depan”.Menurut riset akar masalahnya dapat dibagi menjadi 2 faktor:

1. Lemahnya kemampuan kepemimpinan: Tidak di didik kepemimpinan sebelum promosi atau lupa dididik setelah duduk di posisi.

2. Lemahnya kemampuan Soft-skill: Belajar konsep kepemimpinan namun tidak dilengkapi dengan tools kepemimpinan sebagai indikator Influencing (Pengaruh), Persuasive (Meyakinkan), Assertive communication skill (Keterampilan Berkomunikasi), Coaching skill (Melatih Kemahiran), People Skill (Keterampilan).

“Kontribusi kompetensi teknis hanya 10 % terhadap kegagalan pemimpin, selebihnya adalah Soft skill, berita bagusnya Soft-skill dapat dipelajari”. Menurut riset Harvard University dan Carnegie Foundation dan Stanford research center semua menyimpulkan bahwa 15 % sukses dalam pekerjaan datang dari teknikal skill dan pengetahuan dan 85% dari soft skill yang di develop dengan baik dan kemampuan people skills.

Teori awal gaya kepemimpinan menurut Robbins dan Coutler (2016:147) adalah sebagai berikut:

1. Teori Sifat

Teori sifat hanya membedakan dari karakteristik antara pemimpin dan non pemimpin. Sifat itu sendiri tidak cukup dalam membantu mengidentifikasi pemimpin yang efektif karena mengesampingkan interaksi antara pemimpin dengan anggota kelompoknya yang juga merupakan faktor situasional.

2. Teori Perilaku

Pendekatan teori perilaku dapat memberikan jawaban yang lebih pasti mengenai sifat dasar kepemimpinan dari pada teori sifat. Teori perilaku adalah teori yang

membedakan antara pemimpin yang efektif dan yang tidak efektif. Berikut ini adalah 4 teori perilaku kepemimpinan:

- a. Gaya autokrasi, yaitu pemimpin yang mendikte metode kerja, membuat keputusan sepihak dan partisipasi pegawai.
- b. Gaya demokratis, yaitu pemimpin yang melibatkan pegawai dalam membuat keputusan, mendelegasikan wewenang dan menggunakan umpan balik sebagai kesempatan untuk melatih pegawai.
- c. Gaya Laissez-faire, yaitu pemimpin yang memberikan kesempatan kepada kelompok untuk membuat keputusan dan menyelesaikan pekerjaan dengan cara apapun yang menurut mereka pantas.
- d. Grid Manajerial, yaitu grid 2 dimensi untuk menilai gaya kepemimpinan dengan menggunakan dimensi perilaku “perhatian pada orang” dan “perhatian pada produksi”. Perilaku pemimpin hanya memiliki dua sifat yaitu fokus terhadap pekerjaan dan fokus terhadap pegawai.

2.4. Pengertian Motivasi

Menurut Rivai dkk (2011:839) bahwa motivasi adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Sedangkan menurut Samsudin dan Sadili (2006:81), motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

Abraham Maslow mengemukakan bahwa hierarki kebutuhan manusia adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar.
2. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.
3. Kebutuhan untuk rasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai dicintai.
4. Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
5. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian kritik terhadap sesuatu.

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan menurut Anwar dkk (2009:61), yaitu:

1. Prinsip Partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

2. Prinsip Komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

3. Prinsip mengakui andil bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

4. Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

5. Prinsip memberi perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, dalam memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

Tujuan pemberian motivasi menurut Danang (2013:17) sebagai berikut:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan

10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya

Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

2.5. Dimensi Motivasi

Dimensi motivasi kerja menurut Herzberg (dalam Ivancevich, dkk, 2006) terdapat serangkaian kondisi intrinsik yang dapat membentuk motivasi yang kuat sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik. Kondisi ini disebut faktor motivator.

Yang termasuk ke dalam faktor motivator adalah :

1. Prestasi Aspek

Ini berhubungan dengan usaha yang dilakukan seseorang untuk mencapai prestasi kerja yang optimal.

2. Tanggung jawab

Aspek ini meliputi hal-hal yang berhubungan dengan tanggung jawab dan otoritas pada karyawan

3. Kemajuan Aspek

Berhubungan dengan kesempatan karyawan untuk dapat maju dalam pekerjaannya.

4. Pekerjaan itu sendiri

Aspek ini berhubungan dengan tantangan yang dirasakan karyawan dari pekerjaannya.

5. Penghargaan

Aspek ini berhubungan dengan pengakuan atau penghargaan yang diberikan kepada karyawan atas kinerjanya.

Kemudian Menurut Herzberg (dalam Ivancevich, dkk, 2006) terdapat serangkaian kondisi ekstrinsik dalam konteks pekerjaan yang dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja pegawai/karyawan (ketika kondisi tersebut tidak ada).

2.6. Indikator Motivasi Kerja

Menurut Hamzah Uno (2012:p.72) mengemukakan bahwa sebagai indikator motivasi adalah :

a. Tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan

Tanggung jawab merupakan suatu sikap yang timbul untuk siap dan menerima suatu kewajiban atau tugas yang diberikan.

b. Prestasi yang dicapai

Pencapaian prestasi yaitu kemampuan untuk mencapai hasil yang baik secara kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh suatu Pegawai tersebut.

c. Pengembangan diri

Pengembangan merupakan suatu proses atau cara untuk mengembangkan sesuatu yang sudah ada dalam rangka meningkatkan kualitas agar lebih maju.

d. Kemandirian dalam bertindak

Perilaku yang muncul didalam diri untuk bertindak tanpa menyusahkan orang lain.

2.7. Kemampuan Kerja

Kemampuan berasal dari kata mampu yang berarti kuasa (bisa, sanggup) melakukan sesuatu, sedangkan kemampuan berarti kesanggupan, kecakapan, kekuatan (Tim Penyusun Kamus Besar Bahasa Indonesia, 1989: 552-553). Kemampuan (*ability*)

berarti kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. (Stephen P. Robbins & Timonthy A. Judge, 2009: 57).

Dari pengertian-pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kemampuan adalah kesanggupan atau kecakapan seorang individu dalam menguasai suatu keahlian dan digunakan untuk mengerjakan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan di definisikan dalam arti apa yang diharapkan di tempat kerja dan merujuk pada pengetahuan, keahlian dan sikap yang dalam penerapannya harus konsisten dan sesuai standar kinerja yang dipersyaratkan dalam pekerjaan (Sinungan, 2003). Indikator kemampuan yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Kesanggupan kerja
2. Pendidikan
3. Masa kerja

Lebih lanjut, Stephen P. Robbins & Timonthy A. Judge (2009: 57-61) menyatakan bahwa kemampuan keseluruhan seorang individu pada dasarnya terdiri atas dua kelompok faktor, yaitu :

1. Kemampuan Intelektual (*Intellectual Ability*), merupakan kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktifitas mental (berfikir, menalar dan memecahkan masalah).
2. Kemampuan Fisik (*Physical Ability*), merupakan kemampuan melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, ketrampilan, kekuatan, dan karakteristik serupa.

Vroom dalam Wipa (2014) mengatakan kemampuan merupakan suatu potensi untuk melakukan sesuatu tugas. Jadi kemampuan merupakan suatu potensi untuk

melakukan sesuatu. Sedangkan Robbins (2001 : 46) mengatakan kemampuan merujuk ke kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam pekerjaan tertentu. Menurut Gibson (2004 : 27), kemampuan merupakan sifat bawaan lahir atau dipelajari yang memungkinkan seseorang menyelesaikan pekerjaannya. Rivai (2014 : 324) mengelompokkan kemampuan kerja kedalam tiga kelompok sebagai berikut :

1. Kemampuan teknis

Kemampuan menggunakan pengetahuan metode, teknik dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.

2. Kemampuan konseptual

Kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke dalam bidang operasional organisasi secara menyeluruh yang pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi, serta tanggung jawabnya sebagai seorang pegawai.

3. Kemampuan hubungan interpersonal

Kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, melakukan negosiasi, dan lain-lain.

Kemampuan menunjukkan potensi orang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan. kemampuan seseorang merupakan perwujudan dari pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki. Oleh sebab itu, pegawai yang memiliki kemampuan tinggi dapat menunjang tercapainya visi dan misi organisasi untuk segera maju dan berkembang pesat, guna mengantisipasi kompetisi global. Kemampuan yang dimiliki

seseorang akan membuatnya berbeda dengan yang mempunyai kemampuan rata-rata atau biasa saja. Menurut Thoha (2011) kemampuan merupakan salah satu unsur dalam kematangan berkaitan dengan pengetahuan atau keterampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, pelatihan dan suatu pengalaman. Menurut Kaleta (dalam Bangun, 2012:170) Kemampuan kerja merujuk suatu fitur yang kompleks dan tingkat mencerminkan interaksi antara volume kedua kegiatan fisik dan mental dan kemampuan fungsional pekerja, kesehatan mereka dan penilaian subjektif dari status mereka dalam kondisi organisasi dan sosial yang diberikan. Soelaiman (2007:112) menyatakan bahwa kemampuan adalah sifat yang dibawa lahir atau dipelajari yang memungkinkan seseorang yang dapat menyelesaikan pekerjaannya, baik secara mental ataupun fisik.

Menurut Robbins (2006: 52), kemampuan kerja adalah kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan tertentu. Dimana kemampuan individu pada hakekatnya tersusun dari dua faktor yaitu: kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental, misalnya berfikir, menganalisis dan memahami. Kemampuan intelektual yang bagus oleh pegawai diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi. Dengan demikian kemampuan intelektual yang tinggi juga secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap kemajuan organisasi. Kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan keterampilan. Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kemampuan pegawai dalam penelitian ini

adalah semua potensi yang dimiliki pegawai untuk melaksanakan tugas berdasarkan pengetahuan, sikap, pengalaman, dan pendidikan.

2.8. Jenis – Jenis Kemampuan

Ada 3 jenis kemampuan dasar yang harus dimiliki untuk mendukung seseorang dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas, sehingga tercapai hasil yang maksimal (Robert R.Katz, dalam Moenir 2008), yaitu:

1. Technical Skill (Kemampuan Teknis)

Adalah pengetahuan dan penguasaan kegiatan yang bersangkutan dengan cara proses dan prosedur yang menyangkut pekerjaan dan alat-alat kerja.

2. Human Skill (Kemampuan bersifat manusiawi)

Adalah kemampuan untuk bekerja dalam kelompok suasana di mana organisasi merasa aman dan bebas untuk menyampaikan masalah.

3. Conceptual Skill (Kemampuan Konseptual)

Adalah kemampuan untuk melihat gambar kasar untuk mengenali adanya unsur penting dalam situasi memahami di antara unsur-unsur itu.

2.9. Indikator Kemampuan Kerja

Swasto (2000:80) mengemukakan bahwa indikator kemampuan kerja dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

- 1) Kemampuan pengetahuan, adalah pemahaman secara luas mencakup segala hal yang pernah diketahui yang berkaitan dengan tugas-tugas individu dalam organisasi.
- 2) Kemampuan pelatihan, merupakan kemampuan peningkatan kapasitas pegawai

- 3) Kemampuan keterampilan merupakan kemampuan psikomotorik dan teknik pelaksanaan kerja tertentu yang berkaitan dengan tugas individu dalam organisasi.
- 4) Kemampuan sikap merupakan kemampuan yang mempunyai pengaruh tertentu terhadap tanggapan seseorang kepada orang lain, obyek dan situasi yang berhubungan dengan orang tersebut.

3. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kemampuan

Menurut Michael Zwell dalam Wibowo (2007:102) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa factor yang dapat mempengaruhi kemampuan seseorang karyawan, yaitu sebagai berikut :

1. Keyakinan dan nilai – nilai Ara
2. Keterampilan
3. Pengalaman
4. Karakteristik kepribadian
5. Motivasi
6. Isu emosional

Menurut Davis yang dikutip Mangkunegara (2005), faktor-faktor yang mempengaruhi kemampuan adalah faktor pengetahuan (*kownledge*) dan faktor keterampilan (*skill*).

1. Pengetahuan (*Knownledge*)

Informasi yang telah diproses dan diorganisasikan untuk memperoleh pemahaman, pembelajaran dan pengalaman yang terakumulasi sehingga bisa diaplikasikan ke dalam pekerjaan pegawai itu sendiri.

2. Keterampilan (*Skill*)

Kemampuan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan efisien secara teknik pelaksanaan kerja tertentu yang berkaitan dengan tugas individu dalam suatu organisasi.

Gibson (2001) menjelaskan ada beberapa kemampuan yang diperlukan dalam suatu instansi agar pegawai dapat mengerjakan tugas yang dibebankan padanya. beberapa kemampuan yang harus dimiliki oleh karyawan untuk mencapai efektifitas dan efisiensi kerja :

1. Kemampuan berinteraksi yang meliputi indicator:

- a. Kemampuan karyawan untuk menciptakan dan menjaga hubungan pribadi
- b. Kemampuan karyawan untuk berkomunikasi dengan rekannya secara efektif
- c. Kemampuan karyawan untuk menangani konflik baik dengan orang lain maupun teman sekerja
- d. Kemampuan untuk meningkatkan atau mempertahankan rasa keadilan dan persamaan kedudukan dalam suatu system imbalan.

2. Kemampuan konseptual (*Conceptual ability*)

- a. Kemampuan karyawan untuk membina dan menganalisis informasi baik dari dalam maupun dari luar lingkungan organisasi
- b. Kemampuan untuk merefleksikan arti perubahan tersebut dalam tugas
- c. Kemampuan untuk menentukan keputusan yang berkaitan dengan bidang tugasnya

- d. Kemampuan untuk melakukan perubahan dalam pekerjaannya terutama yang perlu dalam organisas

3. Kemampuan Teknis

- a. Kemampuan karyawan untuk mengembangkan dan mengikuti rencana-rencana kebijakan dan prosedur yang efektif
- b. Kemampuan untuk memproses tata warkat atau kertas kerja dengan baik, teratur dan tepat waktu
- c. Kemampuan untuk mengelola pengeluaran atas suatu anggaran
- d. Kemampuan untuk menggunakan pengetahuannya, peralatan-peralatan (tools), pengalaman (experience), dan teknis-teknis dari berbagai disiplin ilmu untuk memecahkan masalah.

Menurut Robbins (2006: 52), kemampuan individu pada hakekatnya tersusun dari dua faktor yaitu: kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Ada 7 (tujuh) dimensi yang membentuk kemampuan intelektual seseorang yaitu kemahiran berhitung, pemahaman verbal, kecepatan perseptual, penalaran induktif, penalaran deduktif, visualisasi ruang dan ingatan. Untuk jelasnya dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Dimensi dan Indikator Kemampuan Intelektual

Dimensi	Indikator
Kecerdasan Numeris	Kemampuan berhitung
Pemahaman verbal	Kemampuan memahami apa yang dibaca dan atau didengar
Kecepatan perceptual	Kemampuan mengenali kemiripan dan perbedaan dengan cepat dan tepat
Penalaran induktif	Kemampuan mengenali suatu urutan logis dan menilai dalam suatu masalah dan kemudian memecahkan masalah
Penalaran deduktif	Kemampuan menggunakan logika dan menilai implikasi dari suatu argument
Visualisasi ruang	Kemampuan membayangkan bagaimana suatu obyek akan tampak seandainya posisi dalam ruang dirubah
Ingatan	Kemampuan menahan dan mengenang kembali pengalaman masa lalu

Sumber : Robbins (2006)

Kemampuan fisik merupakan kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan keterampilan fisik lainnya. Kemampuan fisik ini disesuaikan dengan jenis pekerjaan yang dijalankan. Ada 9 (Sembilan) kemampuan fisik dasar yang porsinya berbeda-beda dimiliki oleh tiap individu.

Tabel 2. Dimensi dan Indikator Kemampuan fisik

Dimensi	Indikator
<u>Faktor-faktor Kekuatan</u> Kekuatan Dinamis	Kekuatan menggunakan otot secara berulang ulang
Kekuatan Tubuh	Menggunakan kekuatan otot tubuh (terutama perut)
Kekuatan Statis	Menggunakan kekuatan terhadap obyek luar
Kekuatan	Kemampuan menghabiskan suatu maksimum energy eksplosif dalam satu atau sederajat tindakan eksplosif
<u>Faktor-faktor Keluwesan</u> Keluwesan Extent	Kemampuan menggerakkan otot tubuh dan meregang punggung sejauh mungkin
Keluwesan Dinamis	Kemampuan melakukan gerakan cepat
<u>Faktor-faktor Lain</u>	Mengkoordinasikan tindakan serentak dari bagian tubuh
Koordinasi Tubuh	Yang berlianan
Keseimbangan	Mempertahankan keseimbangan meskipun ada kekuatan yang mengganggu keseimbangan itu
Stamina	Kemampuan melanjutkan upaya maksimum yang menuntut upaya yang diperpanjang sepanjang kurun waktu

Sumber : Robbins (2006)

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL

3.1. Kerangka Konseptual

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja

Gaya Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pimpinan meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenangi (Sutrisno, 2009:213).

2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Motivasi merupakan suatu cara bagaimana mendorong gairah kerja pegawai agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan organisasi (Hasibuan, 2016 :45).

Indikator motivasi menurut Uno Hamzah (2012) adalah :

1. Tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan

Tanggung jawab merupakan suatu sikap yang timbul untuk siap dan menerima suatu kewajiban atau tugas yang diberikan.

2. Prestasi yang dicapai

Pencapaian prestasi yaitu kemampuan untuk mencapai hasil yang baik secara kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh suatu Karyawan tersebut.

3. Pengembangan diri

Pengembangan merupakan suatu proses atau cara untuk mengembangkan sesuatu yang sudah ada dalam rangka meningkatkan kualitas agar lebih maju.

4. Kemandirian dalam bertindak

Perilaku yang muncul didalam diri untuk bertindak tanpa menyusahkan orang lain.

3. Pengaruh Kemampuan terhadap Kinerja

1. Kemampuan yang diperlukan dalam suatu instansi agar pegawai dapat mengerjakan tugas yang dibebankan padanya. beberapa kemampuan yang harus dimiliki oleh pegawai untuk mencapai efektifitas dan efisiensi kerja : 1. Kemampuan berinteraksi. 2. Kemampuan konseptual (*Conceptual ability*) 3. Kemampuan Teknis. (Gibson, 2004 :65). Indikator kemampuan kerja menurut Warso (2006) dan Robbins (2006) adalah :

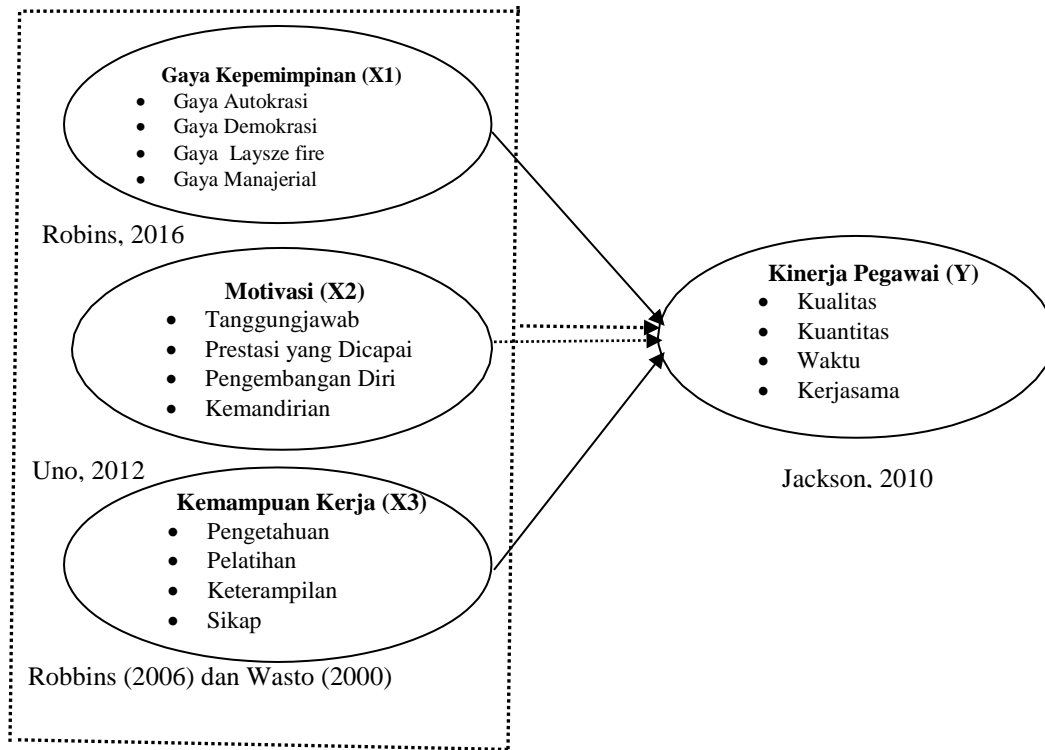
- a. Kemampuan Pengetahuan
- b. Kemampuan Pelatihan
- c. Kemampuan Keterampilan
- d. Kemampuan Sikap

4. Kinerja Pegawai

Kinerja Pegawai merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Moehariono, 2012:95).

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah yang dikemukakan sebelumnya maka kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut;

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Kemampuan Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba



Gambar 3.1. Kerangka Pikir Penelitian

Keterangan

Y : Kinerja Pegawai

X₁ : Gaya Kepemimpinan

X₂ : Motivasi

X₃ : Kemampuan

—————> : Garis pengaruh parsial

-----> : Garis secara simultan

Berdasarkan sintesa diatas, maka gaya kepemimpinan, motivasi, dan kemampuan memiliki pengaruh dalam menghasilkan kinerja yang memiliki efektivitas kerja yang optimal.

3.2.Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah, kerangka berpikir, dan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Bulukumba
2. Diduga motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Bulukumba
3. Diduga kemampuan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Bulukumba
4. Diduga gaya kepemimpinan, motivasi, dan kemampuan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Bulukumba

3.3. Definisi Operasional Variabel

Untuk menjelaskan variabel yang dimaksud dalam penelitian ini maka diperlukan definisi operasional variabel sebagai berikut :

a. Variabel Bebas

5. Gaya Kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Indikator gaya kepemimpinan menurut Thoha (2013) antara lain :

- a. Gaya kepemimpinan autokratik
 - b. Gaya demokrasi
 - c. Gaya Laissez Faire (masa bodoh)
- d. Motivasi adalah sebuah rangsangan atau dorongan yang dimiliki oleh seseorang yang ingin bekerjasama dan bekerja secara maksimal untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Indikator motivasi menurut Swarso (2006) dan Robbins (2006) adalah :
1. Tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan
 2. Tanggung jawab merupakan suatu sikap yang timbul untuk siap dan menerima suatu kewajiban atau tugas yang diberikan.
 3. Prestasi yang dicapai
Pencapaian prestasi yaitu kemampuan untuk mencapai hasil yang baik secara kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh suatu Karyawan tersebut.
 4. Pengembangan diri
Pengembangan merupakan suatu proses atau cara untuk mengembangkan sesuatu yang sudah ada dalam rangka meningkatkan kualitas agar lebih maju.
 5. Kemandirian dalam bertindak
Perilaku yang muncul didalam diri untuk bertindak tanpa menyusahkan orang lain.
2. Kemampuan atau *abiltyes* adalah bakat yang melekat pada seseorang untuk melakukan suatu kegiatan secara fisik atau mental yang peroleh sejak lahir, belajar dan dari pengalaman. Atau kecerdasan alami dan kapabilitas dipelajari yang

diperlukan untuk menyelesaikan suatu tugas dengan indikator kemampuan kerja menurut Warso (2006) dan Robbins (2006) adalah :

- a. Kemampuan Pengetahuan
- b. Kemampuan Pelatihan
- c. Kemampuan Keterampilan
- d. Kemampuan Sikap

3. Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja Pegawai adalah perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Indikator kinerja pegawai (Moehariono, 2012:95) yakni :

- a. Kualitas
- b. Kuantitas
- c. Waktu

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian korelasional dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian dengan pendekatan kuantitatif menekankan analisisnya pada data *numerical* (angka) yang diolah dengan metode statistika (Azwar, 2010). Penelitian korelasional bertujuan menyelidiki sejauh mana variasi pada satu variabel berkaitan dengan variasi pada satu atau lebih variabel lain berdasarkan koefisien korelasi. Dengan studi korelasional peneliti dapat memperoleh informasi mengenai kuat lemahnya pengaruh yang terjadi. Dalam penelitian ini yang akan dilihat adalah pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan kemampuan terhadap efektifitas kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba.

4.2. Tempat dan Waktu Penelitian

Pelaksanaan penelitian dilakukan pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba. Waktu penelitian dilakukan selama 2 (Dua) Bulan mulai dari bulan Agustus sampai dengan September 2020.

4.3. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subjek atau objek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010). Populasi yang

digunakan dalam penelitian ini adalah semua pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba dengan jumlah total pegawai sebanyak 46 orang.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Pemilihan sampel dalam penelitian ini mengacu pada sampling quota yaitu jumlah pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba hanya 46 orang, sedangkan menurut Arikunto (2000) menyebutkan bahwa apabila jumlah sampelnya kurang dari 100, maka dipilih sampling quota yaitu hanya pegawai yang berjumlah 46 orang saja.

Sampel diperoleh sebanyak 46 orang yang ditetapkan secara purposive sampling pada pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba. Sampel ditetapkan secara acak sederhana (*Symple Random Sampling*), yaitu dengan menetapkan 46 pegawai Sekretariat DPRD secara acak untuk di wawancarai.

4.4. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data, yaitu data primer dan data sekunder.

a. Data primer

Data yang diperoleh langsung dari responden yang terpilih pada lokasi penelitian.

Data primer diperoleh dengan memberikan daftar pertanyaan dan wawancara.

b. Data sekunder

Data yang diperoleh melalui studi dokumentasi dengan mempelajari berbagai tulisan melalui buku, jurnal, majalah, dan juga internet untuk mendukung penelitian ini.

4.5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Daftar pertanyaan (Kuisisioner)

Teknik yang digunakan angket atau kuisisioner dalam suatu cara pengumpulan data dengan memberikan dan menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden, dengan harapan mereka dapat memberi respon atas daftar pertanyaan tersebut. Jawaban tersebut selanjutnya diberi skor dengan skala *Likert*.

b. Studi dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan cara meninjau, membaca dan mempelajari berbagai macam buku, jurnal, dan informasi dari internet yang berhubungan dengan penelitian.

4.6. Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Kesimpulan penelitian yang berupa jawaban permasalahan penelitian, dibuat berdasarkan hasil proses pengujian data yang meliputi : pemilihan, pengumpulan dan analisis data. Oleh karena itu, kesimpulan tergantung pada kualitas data yang dianalisis dan instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Dua alat untuk mengukur kualitas data yaitu uji validitas dan uji realibitas.

a. **Uji Validitas**

Menurut Ancok dan Singarimbun dkk (2009:77), menerangkan bahwa validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur (instrumen) itu mengukur apa yang

ingin diukur. Kuesioner penelitian ini terbentuk dari empat konsep teoritis. Keempat konsep tersebut adalah : gaya kepemimpinan, motivasi, dan kemampuan terhadap kinerja Pegawai. Instrumen yang digunakan dalam penelitian dapat dikatakan valid atau sah apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur dan dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tetap. Bila signifikansi hasil korelasi lebih kecil dari 5%, maka item tersebut dinyatakan valid atau shahih (Tiro dan Sukarna, 2012).

b. Uji Reliabilitas

Suatu instrumen dapat dikatakan andal (*reliabel*) bila alat ukur tersebut mengarah pada keajegan atau konsisten, dimana tingkat reliabilitasnya memperlihatkan sejauh mana alat ukur dapat diandalkan dan dipercaya sehingga hasil pengukuran tetap konsisten jika dilakukan pengukuran berulang-ulang terhadap gejala yang sama, dengan alat ukur yang sama pula. Suatu instrumen dikatakan andal, bila memiliki koefisien keandalan atau reliabilitas sebesar 0.60 atau lebih (Tiro dan Sukarna, 2012).

Nasution (2010:77), menjelaskan bahwa suatu alat pengukur dikatakan reliabel bila alat itu dalam mengukur suatu gejala pada waktu yang berlainan senantiasa menunjukkan hasil yang sama. Jadi alat yang reliabel secara konsisten memberi hasil ukuran yang sama.

2. Uji Asumsi Dasar

- a. Uji Homogenitas digunakan untuk mengetahui apakah beberapa varian populasi adalah sama atau tidak. Uji ini dilakukan sebagai persyarat dalam analisis *independent sample test* dan ANOVA.

- b. Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan.
- c. Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak.

3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik autokorelasi yaitu korelasi yang terjadi antara residual pada satu pengamatan dengan pengamatan lain pada model regresi.

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi.

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas yaitu adanya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi.

d. Uji Normalitas regresi

Uji normalitas pada model regresi digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak.

4.7. Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert sebagai alat untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena social (Sugiyono, 2010:132). Peneliti memberikan lima alternative jawaban kepada responden dengan menggunakan skala 1 sampai 5 untuk keperluan analisis kuantitatif penelitian, dengan alternative jawaban Sangat Setuju (SS) skor 5, Setuju (S) skor 4, Kurang Setuju (KS) skor 3, Tidak setuju (TS) skor 2 dan Sangat Tidak Setuju (STS) skor 1.

4.8. Teknik Analisis Data

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan gaya kepemimpinan, motivasi dan kemampuan, serta 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 berganda (*multiple regression analysis*). Analisis linear berganda dilakukan untuk melihat pengaruh variabel independen (X) yang ditunjukkan oleh gaya kepemimpinan, motivasi dan kemampuan terhadap variabel dependen (Y) yang ditunjukkan oleh kinerja pegawai . Sebelum melakukan pengujian regresi berganda syarat uji regresi yang harus dipenuhi. Bentuk umum dari model yang akan digunakan (Sugiyono) 2010 adalah :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Dimana :

Y = Kinerja Pegawai

a = Konstanta

X_1 = Gaya Kepemimpinan

X_2 = Motivasi

X_3 = Kemampuan

b_1, b_2, b_3 = Koefisien pengaruh

e = Kesalahan prediksi

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2) dan kemampuan (X_3) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja pegawai (Y) secara parsial maka dilakukan uji T. selanjutnya untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu : gaya kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2) dan kemampuan (X_3) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja pegawai (Y) secara bersama-sama maka dilakukan uji F.

a. Pengujian Hipotesis Pertama

Hipotesis tersebut akan diuji berdasarkan pada analisis dihasilkan dari model regresi berganda;

1. H_0 berarti variabel independen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen
2. H_a berarti variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

3. Dengan tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$ dan dengan *degree of freedom* $(n - k - 1)$ dimana n adalah jumlah observasi dan k adalah jumlah variabel independen. Sedangkan t tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan sebesar 5% dan $df = (n-1)$, .

b. Pengujian Hipotesis Kedua

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

1. H_0 : berarti secara simultan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
2. 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 .

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

Dimana :

$R^2 = R$ Square

$n =$ banyaknya data

$k =$ banyaknya variabel independen

Sedangkan F tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan α sebesar 5% dan $df = (n-1)$, sehingga (Ghozali, 2011)

1. 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.
2. 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.

c. Pengujian Hipotesis Ketiga

Pengujian hipotesis ini digunakan untuk menguji variabel-variabel independen yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap variabel dependen. Apabila diantara variabel-variabel independen yang mempunyai nilai koefisien regresi (R) lebih besar diantara yang lainnya maka variabel tersebut merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap variabel dependen.

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. Hasil Uji Instrument

5.1.1. Variabel Gaya Kepemimpinan

a. Uji Validitas

Berdasarkan pada hasil uji instrument, diperoleh output validitas Gaya Kepemimpinan dari SPSS versi 23,0, dengan hasil disajikan pada pada Tabel 5.1.

Tabel 5.1 Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan

		Correlations				
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	G.Kepemimpinan
X1.1	Pearson Correlation	1	.350*	.358*	.413**	.646**
	Sig. (2-tailed)		.017	.014	.004	.000
	N	46	46	46	46	46
X1.2	Pearson Correlation	.350*	1	.850**	.730**	.887**
	Sig. (2-tailed)	.017		.000	.000	.000
	N	46	46	46	46	46
X1.3	Pearson Correlation	.358*	.850**	1	.760**	.898**
	Sig. (2-tailed)	.014	.000		.000	.000
	N	46	46	46	46	46
X1.4	Pearson Correlation	.413**	.730**	.760**	1	.873**
	Sig. (2-tailed)	.004	.000	.000		.000
	N	46	46	46	46	46
G.Kepemimpinan	Pearson Correlation	.646**	.887**	.898**	.873**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	46	46	46	46	46

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

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

Selanjutnya uji instrument, diperoleh output validitas Motivasi dari SPSS versi 23,0, dengan hasil disajikan pada pada Tabel 5.2.

Tabel 5.2. Hasil Uji Validitas Motivasi

		Correlations				
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	Motivasi
X2.1	Pearson Correlation	1	.581**	.640**	.364*	.847**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.013	.000
	N	46	46	46	46	46
X2.2	Pearson Correlation	.581**	1	.419**	.415**	.790**
	Sig. (2-tailed)	.000		.004	.004	.000
	N	46	46	46	46	46
X2.3	Pearson Correlation	.640**	.419**	1	.306*	.749**
	Sig. (2-tailed)	.000	.004		.039	.000
	N	46	46	46	46	46
X2.4	Pearson Correlation	.364*	.415**	.306*	1	.686**
	Sig. (2-tailed)	.013	.004	.039		.000
	N	46	46	46	46	46
Motivasi	Pearson Correlation	.847**	.790**	.749**	.686**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	46	46	46	46	46

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

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

Selanjutnya uji instrument, diperoleh output validitas Kemampuan hasil olah SPSS versi 23,0, dengan hasil disajikan pada pada Tabel 5.3.

Tabel 5.3. Hasil Uji Validitas Kemampuan

		Correlations				
		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	Kemampuan
X3.1	Pearson Correlation	1	.676**	.752**	.509**	.878**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	46	46	46	46	46
X3.2	Pearson Correlation	.676**	1	.593**	.465**	.822**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.001	.000
	N	46	46	46	46	46
X3.3	Pearson Correlation	.752**	.593**	1	.540**	.874**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	46	46	46	46	46
X3.4	Pearson Correlation	.509**	.465**	.540**	1	.753**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000		.000
	N	46	46	46	46	46
Kemampuan	Pearson Correlation	.878**	.822**	.874**	.753**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	46	46	46	46	46

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

Selanjutnya uji instrument, diperoleh output validitas Kinerja hasil olah SPSS versi 23,0, dengan hasil disajikan pada pada Tabel 5.4.

Tabel 5.4. Hasil Uji Validitas Kinerja

		Correlations				
		Y1	Y2	Y3	Y4	Kinerja
Y1	Pearson Correlation	1	.655**	.658**	.711**	.878**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	46	46	46	46	46
Y2	Pearson Correlation	.655**	1	.611**	.695**	.856**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	46	46	46	46	46
Y3	Pearson Correlation	.658**	.611**	1	.671**	.835**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	46	46	46	46	46
Y4	Pearson Correlation	.711**	.695**	.671**	1	.894**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	46	46	46	46	46
Kinerja	Pearson Correlation	.878**	.856**	.835**	.894**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	46	46	46	46	46

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

Hasil pengamatan pada r Tabel diperoleh nilai dari sampel (N)=46 sebesar 0,291 sehingga merujuk pada hasil uji validitas dihasilkan bahwa semua instrument dari variabel gaya kepemimpinan (X1) yang terdiri dari X1.1, X1.2,X1.3, dan X1.4, semuanya menghasilkan nilai r Hitung lebih besar daripada r Tabel. Selain itu juga variabel motivasi (X2) yang terdiri dari X2.1, X2.2, X2.3, dan X2.4, semuanya menghasilkan nilai r hitung lebih besar daripada r tabel, demikian pula variabel kemampuan (X3) yang terdiri dari X3.1, X3.2, X3.3, dan X3.4, serta variabel kinerja (Y) terdiri dari Y1, Y2, Y3, dan Y4, semuanya menghasilkan nilai r hitung lebih besar

daripada r tabel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua instrument dalam penelitian ini dapat dikatakan valid.

b. Hasil Uji Reliabilitas

Berdasarkan pada hasil uji instrument, diperoleh output Reliabilitas dari SPSS versi 23,0, dengan hasil disajikan pada pada Tabel 5.5.

Tabel 5.5. Hasil Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.843	4

Tabel 5.6. Hasil Uji Reliabilitas Motivasi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.767	4

Tabel 5.7. Hasil Uji Reliabilitas Kemampuan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.850	4

Tabel 5.8. Hasil Uji Reliabilitas Kinerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.888	4

Dari hasil uji reliabilitas diperoleh semua nilai dari variabel X1, X2, dan X3 semuanya menghasilkan nilai *alpha Cronbach* X1=0,845, X2=0,767, X3=0,850, dan

$Y=0,888$ lebih besar daripada $0,6$ sehingga dapat disimpulkan bahwa semua instrument dalam penelitian ini adalah reliabel.

c. Hasil Uji Normalitas (Uji Kolmogorov Spirnov)

Berdasarkan pada hasil uji instrument, diperoleh output uji normalitas dari SPSS versi 23,0, dengan hasil disajikan pada pada Tabel 5.9.

Tabel 5.9. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		46
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.38948451
Most Extreme Differences	Absolute	.116
	Positive	.087
	Negative	-.116
Test Statistic		.116
Asymp. Sig. (2-tailed)		.147 ^c

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.

Dari hasil uji normalitas menggunakan metode Kolmogorov Spirnov diperoleh hasil signifikansi dari uji normalitas sebesar $0,147$ dimana hasil tersebut lebih besar dari taraf signifikansi $0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa ujia test normalitas pada penelitian ini adalah terdistribusi normal.

d. Hasil Uji Multikolinearitas

Berdasarkan pada hasil uji instrument, diperoleh output korelasi dari SPSS versi 23,0, dengan hasil disajikan pada pada Tabel 5.10.

Tabel 5.10. Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Coefficients ^a						Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF	
	B	Std. Error	Beta					
1 (Constant)	.155	1.507		.103	.918			
G.Kepemimpinan	.084	.057	.122	1.464	.151	.829	1.207	
Motivasi	.351	.140	.280	2.510	.016	.460	2.176	
Kemampuan	.569	.099	.603	5.723	.000	.514	1.945	

a. Dependent Variable: Kinerja

Dari hasil perhitungan yang ada pada tabel hasil uji multikolinearitas, variabel bebas menunjukkan bahwa nilai VIF pada variabel X1 (Gaya Kepemimpinan)= 1,207, variabel X2 (Motivasi)= 2,176, dan variabel X3 (Kemampuan)= 1,945 dimana nilai tersebut lebih kecil dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa bebas dari multikolinearitas.

4. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan pada hasil uji instrument, diperoleh output uji heteroskedastisitas dari SPSS versi 23,0, dengan hasil disajikan pada pada Tabel 5.11.

Tabel 5.11. Hasil Uji Heteroskedastisitas

		Coefficients^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	.876	1.007		.871	.389
	G.Kepemimpinan	.028	.038	.121	.725	.473
	Motivasi	.040	.093	.095	.426	.672
	Kemampuan	-.060	.066	-.191	-.904	.371

a. Dependent Variable: RES2

Dari hasil uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser dimana hasil signifikansi dari variabel bebas atau variabel X1 (Gaya Kepemimpinan) sebesar 0,473 lebih besar dari nilai standar signifikansi 0,05, variabel X2 (Motivasi) sebesar 0,672 lebih besar dari nilai standar signifikansi 0,05, dan variabel X3 (Kemampuan) sebesar 0,371 lebih kecil dari nilai standar signifikansi 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

e. Hasil Uji Autokorelasi

Berdasarkan pada hasil uji instrument, diperoleh output uji autokorelasi dari SPSS versi 23,0, dengan hasil disajikan pada pada Tabel 5.12.

Tabel 5.12. Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.872 ^a	.760	.743	1.438	1.938

a. Predictors: (Constant), Kemampuan, G.Kepemimpinan, Motivasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan hasil uji autokorelasi diketahui bahwa untuk nilai $DW=1.938$ dibandingkan dengan nilai tabel signifikansi 5% (0,05) dengan jumlah sampel 46 dan jumlah variabel independent ($K=3$) =3,46 sehingga diperoleh hasil dU dari tabel $r=1,668$, nilai DW lebih besar dari batas dU dan DW kurang dari $(4-dU)=4-1,668=2,332$, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi.

5.2.Hasil Penelitian

1. Karakteristik Responden

Karakteristik responden digunakan untuk mengetahui keragaman dari responden berdasarkan jenis kelamin, usia, masa kerja, dan pendidikan. Hal tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran yang cukup jelas mengenai kondisi dari responden dan kaitannya dengan masalah dan tujuan penelitian ini.

a. Berdasarkan Jenis Kelamin

Hasil wawancara dengan responden dimana hasil olahan data karakteristik responden, dijumpai keragaman menurut jenis kelamin dapat ditunjukkan pada Tabel 5.13.

Tabel 5.13. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Responden	%
1	Laki-laki	26	56.50
2	Wanita	20	43.50
Jumlah		46	100 %

Sumber : Data Primer setelah Diolah, 2020

Berdasarkan karakteristik jenis kelamin responden pada Tabel 5.13 tersebut, terlihat bahwa responden laki-laki sebanyak 26 orang dengan presentase sebesar 56,50% dan responden wanita yaitu sebanyak 20 orang dengan presentasi sebesar 43,50%. Sebagian besar responden yang ada adalah responden berjenis kelamin laki-laki yaitu sebesar 56,50%. Hal tersebut dikarenakan laki-laki lebih menyukai bekerja pada Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba karena merasa enjoy dan menyenangkan, sedangkan wanita lebih menyukai bekerja pada Dinas yang terkait langsung dengan pelayanan masyarakat.

b. Berdasarkan Umur

Hasil wawancara dengan responden, dijumpai keragaman responden berdasarkan umur atau usia dapat ditunjukkan pada Tabel 5.14.

Tabel 5.14. Responden Berdasarkan Umur/Usia

No	Usia (Thn)	Responden	%
1	24-27	5	10.90
2	28-31	2	4.30
3	32-35	5	10.90
4	36-39	6	13.00
5	40-43	2	4.30
6	44-47	13	28.30
7	48-51	12	26.10
8	52-55	1	2.20
Jumlah		46	100 %

Sumber : Data Primer setelah Diolah, 2020

Berdasarkan karakteristik umur responden pada Tabel 5.14 tersebut, menunjukkan bahwa responden yang berumur antara 24 – 27 tahun sebanyak 5 orang dengan presentase sebesar 10,90%, responden yang berumur antara 28 – 31 tahun sebanyak 2 orang dengan presentase sebesar 4,30%, responden yang berumur antara 32 – 35 tahun sebanyak 5 orang dengan presentase sebesar 10,90%, responden yang berumur lebih dari 36-39 tahun sebanyak 6 orang dengan presentase sebesar 13,00%, responden yang berumur lebih dari 40-43 tahun sebanyak 2 orang dengan presentase sebesar 4,30%, responden yang berumur lebih dari 44-47 tahun sebanyak 13 orang dengan presentase sebesar 28,30%, responden yang berumur lebih dari 48-51 tahun sebanyak 12 orang dengan presentase sebesar 26,10%, responden yang berumur lebih dari 52-55 tahun sebanyak 1 orang dengan presentase sebesar 2,20%.

Secara umum, responden yang berumur antara 44-47 tahun terbanyak yaitu 13 orang dengan presentase sebesar 28,30%. Hal tersebut dikarenakan pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba banyak disukai oleh pegawai yang telah berumur produktif sehingga kelompok usia ini dianggap mampu berpikir kreatif dan inovatif, serta berpengalaman luas di bidangnya jika dibandingkan pada kelompok usia lainnya.

c. Berdasarkan Masa Kerja

Hasil wawancara dengan responden, dijumpai keragaman responden berdasarkan masa kerja atau usia dapat ditunjukkan pada Tabel 5.15.

Tabel 5.15. Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja (Tahun)	Responden (Org)	%
1	2 – 5	17	37.00
2	6 -9	16	34.80
3	10 – 13	7	15.20
4	14 -17	6	13.00
Jumlah		46	100 %

Sumber : Data Primer setelah Diolah, 2020

Berdasarkan karakteristik masa kerja responden pada Tabel 5.15 tersebut, menunjukkan bahwa responden yang mempunyai masa kerja antara 2 – 5 tahun sebanyak 17 orang dengan presentase sebesar 37,00%, responden yang berumur antara 6 – 9 tahun sebanyak 16 orang dengan presentase sebesar 34,80%, responden yang berumur antara 10 – 13 tahun sebanyak 7 orang dengan presentase sebesar 15,20%, responden yang berumur antara 14 – 17 tahun sebanyak 6 orang dengan presentase sebesar 13,00%.

Jumlah pegawai terbanyak pada masa kerja antara 2 – 5 tahun sebanyak 17 responden dengan presentase sebanyak 37,00%, hal ini dikarenakan penerimaan pegawai baru yang dominan bekerja masa kerja antara 2-5 tahun sehingga pegawai yang memiliki masa kerja masih kurang ini yang menjadi bersinergi dan cekatan dalam bekerja.

d. Berdasarkan Pendidikan

Hasil wawancara dengan responden, dijumpai keragaman responden berdasarkan pendidikan dapat ditunjukkan pada Tabel 5.16

Tabel 5.16. Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Responden	%
1	S2	7	15,20
2	S1	25	54,35
3	D3	2	4,35
4	SMA	12	26,08
Jumlah		46	100 %

Sumber : Data Primer setelah Diolah, 2020

Berdasarkan karakteristik pendidikan responden pada Tabel 5.16 tersebut, menunjukkan bahwa responden yang berpendidikan S2 sebanyak 7 orang dengan presentase sebesar 15,20%, responden yang berpendidikan S1 sebanyak 25 orang dengan presentase sebesar 54,35%, responden yang berpendidikan D3 sebanyak 2 orang dengan presentase sebesar 4,35%, dan responden yang berpendidikan SMA sebanyak 12 orang dengan presentase sebesar 26,08%.

5.2.1. Statistik Deskriptif

a. Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan hasil wawancara dengan responden yang telah diolah dan ditabulasi, dijumpai tanggapan responden mengenai gaya kepemimpinan ditunjukkan pada Tabel 5.17.

Tabel 5.17. Tanggapan Responden Mengenai Gaya Kepemimpinan

No	Gaya Kepemimpinan (%)				
	Tanggapan	Autokrasi	Demokrasi	Laizzer-Fire	Manajerial
1	STS	15,19	6,50	8,70	0,00
2	TS	52,12	21,70	17,40	26,10
3	TT	2,19	2,20	8,70	15,20
4	S	19,60	43,50	43,50	28,30
5	SS	10,90	26,10	21,70	30,40
Jumlah		100 %	100 %	100 %	100 %

Sumber : Data Primer setelah Diolah, 2020

Berdasarkan tanggapan responden mengenai Gaya Kepemimpinan dengan indikator Autokrasi pada Tabel 5.17 tersebut, menunjukkan bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) sebesar 15,19%, responden yang menyatakan tidak setuju (TS) sebesar 52,12%, responden yang menyatakan tidak tahu (TT) sebesar 2,19%, responden yang menyatakan setuju (S) sebesar 19,60%, sedangkan responden yang menyatakan sangat setuju (SS) sebesar 10,90%.

Tanggapan responden mengenai Gaya Kepemimpinan dengan indikator Demokrasi pada Tabel 5.17 tersebut, menunjukkan bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) sebesar 6,50%, responden yang menyatakan tidak setuju (TS) sebesar 21,70%, responden yang menyatakan tidak tahu (TT) sebesar 2,20%, responden yang menyatakan setuju (S) sebanyak 35 orang dengan presenatase sebesar

43,50%, sedangkan responden yang menyatakan sangat setuju (SS) dengan presentase sebesar 26,10%.

Tanggapan responden mengenai Gaya Kepemimpinan dengan indikator Laizzer-Fired pada Tabel 16 tersebut, menunjukkan bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) sebanyak 1 orang dengan presentase sebesar 8,70%, responden yang menyatakan tidak setuju (TS) sebesar 17,40%, responden yang menyatakan tidak tahu (TT) sebesar 8,70%, %, responden yang menyatakan setuju (S) sebesar 43,50%, sedangkan responden yang menyatakan sangat setuju (SS) sebesar 21,70%.

Tanggapan responden mengenai Gaya Kepemimpinan dengan indikator Manajeril pada Tabel 16 tersebut, menunjukkan bahwa responden yang menyatakan tidak setuju (TS) sebesar 26,10%, responden yang menyatakan tidak tahu (TT) sebesar 15,20%, %, responden yang menyatakan setuju (S) sebesar 28,30%, sedangkan responden yang menyatakan sangat setuju (SS) 5 orang dengan presentase sebesar 30,40%.

b. Motivasi

Berdasarkan hasil wawancara dengan responden yang telah diolah dan ditabulasi, dijumpai tanggapan responden mengenai motivasi ditunjukkan pada Tabel 5.18.

Tabel 5.18. Tanggapan Responden Mengenai Motivasi

No	Motivasi (%)				
	Tanggapan	T.Jawab	Prestasi Dicapai	Peng.Diri	Kemandirian
1	STS	2,2	0,00	0,00	4,30
2	TS	4,3	6,50	6,50	2,20
3	TT	2,2	0,00	15,20	15,20
4	S	67,4	63,00	73,99	76,10
5	SS	23,9	30,50	4,31	2,20
Jumlah		100 %	100 %	100 %	100 %

Sumber : Data Primer, 2020

Tanggapan responden mengenai Motivasi dengan dimensi Tanggung Jawab pada Tabel 5.18 tersebut, menunjukkan bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) sebesar 2,2%, responden yang menyatakan tidak setuju (TS) sebesar 4,3%, responden yang menyatakan tidak tahu (TT) sebesar 2,2%, %, responden yang menyatakan setuju (S) sebesar 67,4%, sedangkan responden yang menyatakan sangat setuju (SS) sebesar 23,9%.

Tanggapan responden mengenai Motivasi dengan indikator Prestasi yang Dicapai pada Tabel 17 tersebut, menunjukkan bahwa responden yang menyatakan tidak setuju (TS) sebesar 6,50%, responden yang menyatakan setuju (S) sebesar 63,00%, sedangkan responden yang menyatakan sangat setuju (SS) dengan presentase sebesar 30,50%.

Tanggapan responden mengenai Motivasi dengan indikator Pengembangan Diri pada Tabel 17 tersebut, menunjukkan bahwa responden yang menyatakan tidak setuju (TS) dengan presentase sebesar 6,50%, responden yang menyatakan tidak tahu (TT) dengan presentase sebesar 15,20%, responden yang menyatakan setuju (S)

dengan presentase sebesar 73,99%, sedangkan responden yang menyatakan sangat setuju (SS) dengan presentase sebesar 4,31%.

Tanggapan responden mengenai Motivasi dengan indikator Kemandirian pada Tabel 17 tersebut, menunjukkan bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) dengan presentase sebesar 4,30% responden yang menyatakan tidak setuju (TS) presentase sebesar 2,20%, responden yang menyatakan tidak tahu (TT) dengan presentase sebesar 15,20%, responden yang menyatakan setuju (S) dengan presentase sebesar 76,10%, sedangkan responden yang menyatakan sangat setuju (SS) dengan presentase sebesar 2,20%.

c. Kemampuan

Berdasarkan hasil wawancara dengan responden yang telah diolah dan ditabulasi, dijumpai tanggapan responden mengenai kemampuan ditunjukkan pada Tabel 5.19.

Tabel 5.19. Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan

No	Kemampuan (%)				
	Tanggapan	Pengetahuan	Pelatihan	Keterampilan	Sikap
1	STS	0	4,3	6,50	6,50
2	TS	17,4	10,9	8,70	0,00
3	TT	26,1	15,2	13,00	10,90
4	S	52,24	65,26	65,26	71,70
5	SS	4,26	4,34	6,54	10,90
Jumlah		100 %	100 %	100 %	100 %

Sumber : Data Primer, 2020

Tanggapan responden mengenai Kemampuan dengan indikator Pengetahuan pada Tabel 5.19 tersebut, menunjukkan bahwa responden yang menyatakan tidak setuju (TS) dengan presentase sebesar 17,4%, responden yang menyatakan tidak tahu (TT) dengan presentase sebesar 26,1%, responden yang menyatakan setuju (S) dengan presentase sebesar 52,24%, sedangkan responden yang menyatakan sangat setuju (SS) dengan presentase sebesar 4,26%.

Tanggapan responden mengenai Kemampuan dengan indikator Pelatihan pada Tabel 5.19 tersebut, menunjukkan bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) dengan presentase sebesar 4,3%, responden yang menyatakan tidak setuju (TS) dengan presentase sebesar 10,9%, responden yang menyatakan tidak tahu (TT) dengan presentase sebesar 15,2%, responden yang menyatakan setuju (S) dengan

presentase sebesar 65,26%, sedangkan responden yang menyatakan sangat setuju (SS) dengan presentase sebesar 4,34%.

Tanggapan responden mengenai Kemampuan dengan indikator Keterampilan pada Tabel 18 tersebut, menunjukkan bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) dengan persentase 6,50%, responden yang menyatakan tidak setuju (TS) dengan presentase sebesar 8,70%, responden yang menyatakan tidak tahu (TT) dengan presentase sebesar 13,00%, responden yang menyatakan setuju (S) sebanyak presentase sebesar 65,26%, sedangkan responden yang menyatakan sangat setuju (SS) dengan presentase sebesar 6,54%.

Tanggapan responden mengenai Kemampuan dengan indikator kemampuan sikap pada Tabel 18 tersebut, menunjukkan bahwa bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) dengan presentase sebesar 6,50%, responden yang menyatakan tidak tahu (TT) dengan presentase sebesar 10,39%, responden yang menyatakan setuju (S) dengan presentase sebesar 71,77%, sedangkan responden yang menyatakan sangat setuju (SS) dengan presentase sebesar 10,90%.

d. Kinerja

Berdasarkan hasil wawancara dengan responden yang telah diolah dan ditabulasi, dijumpai tanggapan responden mengenai kinerja ditunjukkan pada Tabel 5.20.

Tabel 5.20. Tanggapan Responden Mengenai Kinerja

No	Kinerja (%)				
	Tanggapan	Kualitas	Kuantitas	Waktu	Kerja Sama
1	STS	4,30	2,20	2,20	6,50
2	TS	6,50	10,90	2,20	0,00
3	TT	8,70	8,70	8,70	23,90
4	S	73,92	73,90	73,90	63,10
5	SS	6,58	4,30	13,00	6,50
Jumlah		100 %	100 %	100 %	100 %

Sumber : Data Primer, 2020

Tanggapan responden mengenai Kinerja dengan indikator Kualitas pada Tabel 5.20 tersebut, menunjukkan bahwa bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) dengan presentase sebesar 4,30%, responden yang menyatakan tidak setuju (TS) dengan persentase 6,50%, responden yang menyatakan tidak tahu (TT) dengan presentase sebesar 8,70%, responden yang menyatakan setuju (S) dengan presentase sebesar 73,92%, sedangkan responden yang menyatakan sangat setuju (SS) dengan presentase sebesar 6,58%.

Tanggapan responden mengenai Kinerja dengan indikator Kuantitas pada Tabel 5.20 tersebut, menunjukkan bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) dengan presentase sebesar 2,20%, responden yang menyatakan tidak setuju (TS) 4 orang dengan persentase 10,90%, responden yang menyatakan tidak tahu (TT) dengan presentase sebesar 8,70%, responden yang menyatakan setuju (S) dengan

presenatase sebesar 73,90%, sedangkan responden yang menyatakan sangat setuju (SS) dengan presentase sebesar 4,30%.

Tanggapan responden mengenai Kinerja dengan indikator Waktu pada Tabel 5.20 tersebut, menunjukkan bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) dengan presentase sebesar 2,20%, responden yang menyatakan tidak setuju (TS) dengan presentase sebesar 2,20%, responden yang menyatakan tidak tahu (TT) dengan presentase sebesar 8,70%, responden yang menyatakan setuju (S) sebanyak 34 orang dengan presentase sebesar 73,90%, sedangkan responden yang menyatakan sangat setuju (SS) dengan presentase sebesar 13,00%.

Tanggapan responden mengenai Kinerja dengan indikator Kerjasama pada Tabel 5.20 tersebut, menunjukkan bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) dengan presentase sebesar 6,50%, responden yang menyatakan tidak tahu (TT) dengan presentase sebesar 23,90%, responden yang menyatakan setuju (S) dengan presentase sebesar 63,10%, sedangkan responden yang menyatakan sangat setuju (SS) dengan presentase sebesar 6,50%.

Secara umum tanggapan responden mengenai Gaya Kepemimpinan dengan indikator Autokrasi terhadap kinerja dengan responden menyatakan tidak setuju masing-masing dengan persentase 52,12%, sedangkan Gaya Kepemimpinan Demokrasi dan Leizzer-Fired, semuanya menyatakan setuju dengan masing-masing 43,50%, dan Gaya Kepemimpinan type Manajerial terhadap kinerja dengan responden menyatakan sangat setuju (SS) sebesar 30,40%. Hal ini berarti bahwa responden tidak menyetujui adanya Gaya Kepemimpinan yang bersifat Autokrasi, karena Gaya

Kepemimpinan ini merupakan Gaya Otoriter pimpinan. Sedangkan Gaya Kepemimpinan dengan dimensi Demokrasi, Leyzer-Fired, dan Manajerial, pimpinan menganut sistem kepemimpinan yang demokratis, dimana pegawai menyukai dengan pimpinan yang bergaya demokratis, tidak mendikte pegawai.

5.2.2. Uji T

1) Koefisien Korelasi

a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Secara Parsial terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil dari analisis (dapat dilihat pada lampiran) dengan menggunakan program SPSS 23.0 maka diperoleh hasil analisis regresi linear ganda disajikan pada Tabel 5.21.

Tabel 5.21. Koefisien Korelasi Gaya Kepemimpinan

Model		Coefficients ^a		Standardized Coefficients	T	Sig.
		Unstandardized Coefficients	Std. Error			
		B		Beta		
1	(Constant)	11.285	1.329		8.492	.000
	G.Kepemimpinan	.275	.095	.399	2.888	.006

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data diolah SPSS 23, 2020

Berdasarkan Tabel 5.21 di atas dapat diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 11,285 + 0,399X + e$$

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

$a = 11,285$ merupakan nilai konstanta, jika nilai variabel X, adalah nol, maka kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba (Y) sebesar 11,285 dimana $b_1 = 0,399$ menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan pegawai (X1) berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain jika Gaya Kepemimpinan ditingkatkan 1 satuan maka kinerja pegawai akan bertambah sebesar 0,399 satuan skala. Nilai t hitung sebesar 2,888 lebih besar dari nilai signifikansi 0,006, hal ini berarti variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja.

b. Pengaruh Motivasi Secara Parsial terhadap Kinerja

Berdasarkan Tabel 5.21 di atas dapat diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

Tabel 5.22. Koefisien Korelasi Motivasi

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	.173	1.983		.087	.931
	Motivasi	.942	.125	.750	7.532	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

$$Y = 0,173 + 0,750X + e$$

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

$a = 0,173$ merupakan nilai konstanta, jika nilai variabel X2, adalah nol, maka kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba (Y) sebesar 0,173 dimana $b_2 = 0,750$ menunjukkan bahwa variabel Motivasi (X2) berpengaruh signifikan dan positif

terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain jika Motivasi ditingkatkan 1 satuan maka kinerja pegawai akan bertambah sebesar 0,750 satuan skala. Nilai t hitung sebesar 7.532 lebih besar dari nilai signifikansi 0,000.

c. Pengaruh Kemampuan Secara Parsial terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil dari analisis (dapat dilihat pada lampiran) dengan menggunakan program SPSS 23.0 maka diperoleh hasil analisis regresi linear ganda disajikan pada Tabel 5.23.

Tabel 5.23. Koefisien Korelasi Kemampuan

		Coefficients^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	3.706	1.160		3.196	.003
	Kemampuan	.784	.079	.831	9.908	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan Tabel 5.2 di atas dapat diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 3,706 + 0,831X + e$$

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

a = 8,217 merupakan nilai konstanta, jika nilai variabel X2, adalah nol, maka kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba (Y) sebesar 8,217 dimana b3= 0,543 menunjukkan bahwa variabel Kemampuan (X3) berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain jika Kemampuan ditingkatkan 1

satuan maka kinerja pegawai akan bertambah sebesar 0,831 satuan skala. Nilai t hitung sebesar 9.908 lebih besar dari nilai signifikansi 0,000.

2) Nilai t Hitung

a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Secara Parsial terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil dari analisis (dapat dilihat pada lampiran) dengan menggunakan program SPSS 23.0 maka diperoleh hasil analisis regresi linear ganda disajikan pada Tabel 5.24.

Tabel 5.24. Nilai t Hitung Gaya Kepemimpinan

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.285	1.329		8.492	.000
	G.Kepemimpinan	.275	.095	.399	2.888	.006

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan hasil uji t diperoleh nilai t hitung sebesar 2.888 lebih besar dari nilai signifikansi 0,000, hal ini berarti variabel X1 Gaya Kepemimpinan berpengaruh sangat nyata terhadap Kinerja (Y).

b. Pengaruh Motivasi Secara Parsial terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil dari analisis (dapat dilihat pada lampiran) dengan menggunakan program SPSS 23.0 maka diperoleh hasil analisis regresi linear ganda disajikan pada Tabel 5.25.

Tabel 5.25. Nilai t Hitung Motivasi

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	.173	1.983		.087	.931
	Motivasi	.942	.125	.750	7.532	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan hasil uji t diperoleh nilai t hitung sebesar 7,532 lebih kecil dari nilai signifikansi 0,000, hal ini berarti variabel X2 Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y).

c. Pengaruh Kemampuan Secara Parsial terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil dari analisis (dapat dilihat pada lampiran) dengan menggunakan program SPSS 23.0 maka diperoleh hasil analisis regresi linear ganda disajikan pada Tabel 5.26.

Tabel 5.26. Nilai t Hitung Kemampuan

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	3.706	1.160		3.196	.003
	Kemampuan	.784	.079	.831	9.908	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan hasil uji t diperoleh nilai t hitung sebesar 9,908 lebih besar dari nilai signifikansi 0,000, hal ini berarti variabel X3 Kemampuan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y). Nilai t hitung 4,292 lebih besar dari nilai signifikansi 0,000, hal ini berarti variabel X3 Kemampuan berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja (Y).

5.2.3. Uji F

a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Kemampuan Secara Simultan terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil dari analisis (dapat dilihat pada lampiran) dengan menggunakan program SPSS 23.0 maka diperoleh hasil analisis regresi linear berganda disajikan pada Tabel 5.27.

Tabel 5.27. Hasil Uji F (Uji Simultan)

		ANOVA ^a				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	275.033	3	91.678	44.319	.000 ^b
	Residual	86.880	42	2.069		
	Total	361.913	45			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kemampuan, G. Kepemimpinan, Motivasi

Berdasarkan tabel output SPSS, diketahui nilai Signifikansi 0,000 lebih kecil dari nilai 0,05, maka sesuai dasar pengambilan keputusan dalam uji F dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima atau variabel Motivasi (X2) dan Kemampuan (X3) berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja (Y)

Berdasarkan tabel output SPSS, diketahui nilai F hitung sebesar 44.319, karena nilai F hitung sebesar 44.319 lebih besar dari nilai F tabel pada $df=1$, $n=46$ adalah 2,840, maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi (X2) dan Kemampuan (X3) berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja (Y). sedangkan nilai sigfikansi hasil uji F secara simultan, terlihat bahwa variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja adalah dapat dilihat pada Tabel 5.28.

Tabel 5.28. Hasil Uji T (Uji Parsial)

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	.155	1.507		.103	.918
	G.Kepemimpinan	.084	.057	.122	1.464	.151
	Motivasi	.351	.140	.280	2.510	.016
	Kemampuan	.569	.099	.603	5.723	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan pada Tabel 5.28 tersebut, terlihat bahwa factor variabel bebas Gaya Kepemimpinan (X1) dengan nilai signifikansi 0,151 lebih besar dari nilai signifikansi 0,000, hal ini berarti tidak dominan berpengaruh, variabel bebas motivasi (X2) dengan nilai signifikansi 0,016 lebih besar nilai signifikansi 0,000, hal ini tidak terlalu berpengaruh, sedangkan factor variabel bebas kemampuan (X3) dominan berpengaruh terhadap kinerja (Y) yaitu dengan nilai signifikansi 0,000.

b. Koefisien Determinasi (R)

Berdasarkan hasil dari analisis (dapat dilihat pada lampiran) dengan menggunakan program SPSS 23.0 maka diperoleh hasil analisis regresi linear disajikan pada Tabel 5.29.

Tabel 5.29. Koefisien Determinasi (R)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.872 ^a	.760	.743	1.438

a. Predictors: (Constant), Kemampuan, G.Kepemimpinan, Motivasi

Berdasarkan hasil analisis varians pada Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Kemampuan secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja diperoleh koefisien determinasi (R^2) sebesar 74,30%, hal ini berarti bahwa Kinerja dipengaruhi oleh gaya sebesar 74,30%, sedangkan sisanya 25,70% adalah faktor yang tidak terdapat pada penelitian ini.

5.2.4. Pengujian Hipotesis

a. Uji Hipotesis 1

Untuk menguji hipotesis 1 yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai (Y) dengan menggunakan uji t. Hasil analisis uji t diperoleh nilai signifikansi Gaya Kepemimpinan sebesar 0.006 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ ($0,000 < 0,05$), sehingga variabel Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y). Dengan demikian hipotesis pertama secara statistik ditolak.

b. Uji Hipotesis 2

Untuk menguji hipotesis 2 yang menyatakan bahwa motivasi (X2) berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y) menggunakan uji t. Hasil analisis uji t diperoleh nilai signifikansi motivasi sebesar 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ ($0,000 < 0,05$), sehingga terbukti variabel motivasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Dengan demikian hipotesis kedua secara statistik diterima.

c. Uji Hipotesis 3

Untuk menguji hipotesis 3 yang menyatakan bahwa kemampuan (X3) berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y) menggunakan uji t. Hasil analisis uji t diperoleh nilai signifikansi t kemampuan sebesar 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ ($0,000 < 0,05$), sehingga terbukti variabel kemampuan (X3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Dengan demikian hipotesis kedua secara statistik diterima.

d. Uji Hipotesis 4

Untuk menguji hipotesis 4 yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan (X1), motivasi (X2), dan kemampuan (X3) berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai (Y) menggunakan uji F. Hasil uji F dengan nilai F hitung sebesar 44.319 lebih besar daripada nilai F Tabel pada $K=3,51= 5,450$, dan nilai signifikansi F sebesar 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ ($0,000 < 0,05$), jadi variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2) dan Kemampuan (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y), sehingga hipotesis ketiga secara statistik diterima.

5.3.Pembahasan

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Secara Parsial terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba

Berdasarkan pada hasil olah statistik memperlihatkan bahwa Gaya Kepemimpinan dengan indikator autokrasi, demokrasi, laissez-faire, dan manajerial, semua variabel mempengaruhi kinerja pegawai. Terutama gaya kepemimpinan yang bersifat autokrasi, responden menyatakan bahwa tidak setuju dengan adanya kecenderungan pimpinan bergaya otoriter dalam memimpin stafnya, dengan gaya ini membuat pegawai tertekan, tidak berkembangnya cakrawala berpikir pegawai dalam mengembangkan karirnya dan ide-ide cemerlang pegawai. Semua serba terbatas oleh adanya gaya kepemimpinan yang bersifat otoriter. Sedangkan gaya kepemimpinan demokrasi, laissez-faire, dan manajerial, responden menyatakan bahwa semua setuju dengan gaya kepemimpinan yang bersifat demokrasi dan manajerial, hal ini akan membuka cakrawala berpikir pegawai dalam melaksanakan tugas kedinasan, pegawai merasa tidak tertekan, merasa enjoy dan nyaman dalam bekerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai koefisien beta (β) sebesar 0,888 dan $p=0,006$; hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama diterima. Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,140 atau 14,00%. Nilai koefisien regresi positif menunjukkan bahwa apabila gaya kepemimpinan meningkat; maka kinerja pegawai meningkat sebesar 0,140.

Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan. Menurut Nawawi (2011:15) menyatakan bahwa: “Gaya kepemimpinan mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi atau bawahannya. Seseorang yang menduduki jabatan pimpinan mempunyai kapasitas untuk membaca situasi yang dihadapinya secara tepat dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya agar sesuai dengan tuntutan situasi yang dihadapinya, meskipun penyesuaian ini hanya bersifat sementara”.

Pemimpin memiliki tanggungjawab baik secara moral maupun spiritual terhadap kemampuan aktivitas kerja dari organisasi yang dipimpinya. Dengan demikian, pemimpin itu tidak gampang dan tidak setiap orang mempunyai mampu di dalam menjalankan kepemimpinannya. Kepemimpinan adalah suatu cara atau teknik mempengaruhi perilaku orang lain baik individu maupun kelompok (Thoha, 2015).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Autokrasi, Laizzer-fired, Demokrasi, dan Manajerial mempengaruhi kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba, hal ini terjadi karena Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba memiliki pemimpin yang bergaya kombinasi antara Autokrasi, Demokrasi, dan Manajerial, sehingga pegawai yang dipimpin merasa terangkul, diperhatikan, dan bebas mengeluarkan pendapat dalam setiap pertemuan pada internal kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba.

Berdasarkan pula pada hasil penelitian dengan menggunakan skala Likert, dimana Gaya Kepemimpinan Autokrasi tidak disenangi oleh pegawai hal ini

ditunjukkan oleh responden menyatakan tidak setuju sebesar 52,20% menyatakan tidak setuju dengan Gaya Kepemimpinan Autokrasi, karena dengan gaya ini mempengaruhi ketidaknyamanan pegawai dalam bekerja. Adanya Gaya Kepemimpinan Autokrasi, pemimpin menjadi otoriter dalam memberikan perintah menjalankan pekerjaan. Sehingga pegawai merasa terdikte terhadap semua hal pekerjaan semuanya atas sepengetahuan pimpinan. Pegawai merasa terawasi, menjadi tidak tenang dalam bekerja, semua hal harus diketahui dan atas perintah pimpinan. Sedangkan Gaya Kepemimpinan Demokrasi dan Manajerial merupakan hal yang disukai pegawai. Pegawai merasa nyaman bekerja, karena semua perintah pimpinan memberikan kebebasan kepada pegawai dalam hal berpikir dan mengeluarkan ide serta bebas berpendapat pada rapat-rapat pimpinan. Dengan demikian semua pekerjaan dapat dilaksanakan dengan semangat dengan pekerjaan dapat selesai tepat waktu.

Gaya kepemimpinan yang bergaya autokrasi umumnya pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba memperlihatkan kinerja yang rata-rata rendah, hal ini disebabkan karena pegawai tersebut kurang menyukai dan kurang menyenangkan akan kondisi tertekan, dimana pegawai seakan dihantui dalam bekerja, oleh sikap pimpinan yang senantiasa mendikte pegawai, perasaan takut dan segan terhadap pimpinan sehingga mereka tidak dalam kondisi nyaman, tentunya kinerja mereka menurun. Sebaliknya pada saat pimpinan berganti yang baru dimana pimpinan bergaya demokrasi, dimana seluruh pegawai dilibatkan dalam perencanaan maupun pelaksanaan pekerjaan, diberi kebebasan berpendapat dan berkarya sehingga pegawai

merasa diperhatikan, diberikan tanggung jawab, sehingga termotivasi bekerja dengan sungguh-sungguh.

2. Pengaruh Motivasi Secara Parsial terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, ditunjukkan dengan nilai t hitung 7.532 dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ ($0,000 < 0,05$) dan memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,750. Motivasi merupakan motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Dengan demikian tidak ada beban pegawai tersebut untuk bersikap yang tidak wajar atau tidak sebenarnya. Pegawai dapat sepenuhnya melakukan apa yang ingin pegawai lakukan tanpa adanya batasan pencitraan dirinya di hadapan lingkungan yang baru. Pegawai tersebut akan merasa nyaman, bahkan di dalam lingkungan yang baru. Hasil penelitian ini didukung dari sebagian jawaban responden menyatakan setuju pada item senang melakukan pekerjaan, tertantang pada pekerjaan apabila semakin tinggi tingkat kesulitannya, mengerjakan pekerjaan yang bersifat baru, menggunakan potensi dan kemampuan yang dimiliki, tidak pernah menghindar dari pekerjaan, mengembangkan kreatifitas dalam bekerja, dan memberikan masukan penting. Pandangan ini sejalan dengan pendapat Siagian (2004:139) yang menyatakan bahwa motivasi bersumber dari dalam dan luar individu. Motivasi jika dihubungkan dengan hirarki kebutuhan manusia, maka menyangkut kebutuhan tingkat lebih tinggi (*higher level needs*) yaitu *esteem needs* dan

self actualization needs. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang mempunyai motivasi berarti pegawai telah mempunyai kekuatan untuk memperoleh kesuksesan dalam kehidupan. Motivasi seorang pegawai dalam bekerja juga dapat diindikasikan dari partisipasinya dalam mengambil keputusan. Partisipasi yang nyata dapat dilihat dari masukan-masukan yang pegawai berikan pada pimpinan instansi. Partisipasi juga dapat dilihat dari kemauan pegawai untuk belajar dengan cara berkonsultasi dengan pimpinannya. Semakin tinggi tingkat partisipasi seorang pegawai semakin positif pula motivasinya dalam bekerja.

Kebanggaan seorang pegawai pada pekerjaannya menjadi motivasi positif tersendiri baginya. Kebanggaan dalam bekerja dapat diwujudkan dengan memberikan tantangan dan penghargaan terhadap hasil kerja. Tantangan kerja merupakan bagian dari eksistensi atau keberadaannya jika ada tantangan dalam pekerjaannya karena menyangkut kepercayaan. Pada dasarnya pemberian tantangan bagi seorang pegawai adalah pemberian kepercayaan itu sendiri sehingga ia akan merasa dihargai keberadaannya, namun harus diiringi dengan penghargaan yang sesuai apabila pegawai mencapai keberhasilan.

Satu hal yang paling mendasar dalam mengindikasikan motivasi positif adalah pemberian imbalan berupa uang. Bagaimanapun pengkondisian suasana kerja sebaik mungkin, namun faktor pendapatan memegang peranan paling mendasar. Uang menyangkut kebutuhan mendasar setiap orang. Dalam teori Maslow kebutuhan dasar seseorang adalah kebutuhan fisiologis. Terpenuhinya kebutuhan fisiologis sangat dipengaruhi oleh tingkat pendapatannya. Hasil penelitian ini konsisten dengan

penelitian Agustin (2012), Bestari (2011) dan Marcahyono (2012) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

3. Pengaruh Kemampuan Secara Parsial terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba

Berdasarkan hasil analisis secara parsial menunjukkan bahwa kemampuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, ditunjukkan nilai t hitung sebesar 9,908 dengan nilai signifikansi t 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ ($0,000 < 0,05$) dan memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,831.

Berdasarkan hasil analisis mengenai pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai, dimana dari hasil pengolahan data dengan SPSS versi 23.0 diperoleh nilai koefisien sebesar 0,831. Hal ini dapat dikatakan bahwa setiap kenaikan kemampuan kerja yang dimiliki oleh pegawai maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba.

Kemudian dengan nilai t hitung sebesar 9,908 lebih besar dari nilai t tabel 1,960, hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan antara kemampuan kerja dengan kinerja pegawai, sehingga dalam penelitian ini dapat dikatakan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba.

Kemudian dari hasil uji signifikan yang menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini dapat diartikan bahwa

kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Dwi Astuti (2015) meneliti pengaruh kemampuan kerja, budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di Center Point Mall Garden Malang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja, kompensasi dan budaya kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Saleh (2011) meneliti pengaruh kemampuan kerja dan motivasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada Bank Syariah di Kabupaten Jember. Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan kerja dan motivasi berpengaruh kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada Bank Syariah di Kabupaten Jember, sehingga dari hasil data penelitian ini mendukung dari penelitian sebelumnya.

Berdasarkan hasil analisis SPSS versi 23.0, diperoleh temuan bahwa setiap kenaikan kemampuan kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai, sehingga secara empirik diperoleh temuan bahwa kemampuan pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai. Kemudian dari hasil uji signifikan diperoleh hasil bahwa kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dimana semakin tinggi kemampuan kerja maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Penelitian yang dilakukan oleh Saleh (2011) menemukan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Syardiani (2014) meneliti tentang pengaruh kemampuan kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informasi Kabupaten Kutai Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja dan motivasi kerja

berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga dari hasil penelitian ini mendukung dari penelitian sebelumnya.

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Kemampuan Secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Kemampuan merupakan variabel penting, dimana perlu mendapat perhatian yang besar pula bagi organisasi dalam peningkatan kinerja pegawainya. Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Kemampuan merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Seseorang sering melakukan tindakan untuk suatu hal mencapai tujuan. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Kemampuan seseorang berawal dari kebutuhan, keinginan dan dorongan untuk bertindak demi tercapainya kebutuhan atau tujuan. Hal ini menandakan seberapa kuat dorongan, usaha, intensitas, dan kesediaannya untuk berkorban demi tercapainya tujuan. Dalam hal ini semakin kuat dorongan atau motivasi dan semangat akan semakin tinggi kinerjanya.

Mangkunegara (2005:67) menyatakan faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Sementara Mathis (2007:84) menyatakan kinerja yang dicari oleh instansi dari seseorang tergantung dari gaya kepemimpinan, kemampuan, motivasi, dan dukungan individu yang diterima. Menurut

Munandar (2001:58) ada hubungan positif antara motivasi dan kinerja dengan pencapaian prestasi, artinya pegawai yang mempunyai motivasi prestasi yang tinggi cenderung mempunyai kinerja tinggi, sebaliknya mereka yang mempunyai kinerja rendah dimungkinkan karena motivasinya rendah. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Agustin (2012), Bestari (2011) dan Marcahyono (2012) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

5.4. Variabel yang Dominan Berpengaruh terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, dijumpai variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah variabel Kemampuan yang ditunjukkan dengan nilai signifikansi (sig) 0,000 pada alpha 0,05, sedangkan variabel Gaya Kepemimpinan dengan nilai signifikansi 0,151 pada alpha 0,05 serta Motivasi dengan nilai signifikansi 0,016 pada alpha 0,05. Nilai signifikansi variabel yang dominan berpengaruh terhadap Kinerja dapat dilihat pada Tabel 5.30.

Tabel 5.30. Nilai Signifikansi Variabel yang Dominan Berpengaruh terhadap Kinerja

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	.155	1.507		.103	.918
	G.Kepemimpinan	.084	.057	.122	1.464	.151
	Motivasi	.351	.140	.280	2.510	.016
	Kemampuan	.569	.099	.603	5.723	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan hasil uji t hitung dengan nilai t hitung variabel kemampuan ditunjukkan dengan nilai t hitung 5.723 dengan signifikansi 0,000 lebih kecil dari alpha 0,05, sedangkan variabel gaya kepemimpinan dengan nilai t hitung 1,464 lebih besar dari nilai alpha 0,05 atau nilai signifikansi 0,151 lebih besar dari alpha 0,05. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 74,30%,

Berdasarkan hasil analisis tersebut, maka variabel kemampuan dominan mempengaruhi kinerja, dengan ditunjukkan nilai koefisien determinasi (R^2) paling besar 74,30%, hal ini disebabkan oleh pegawai dalam bekerja sangat ditunjang oleh kemampuan yang dimiliki pegawai, baik kemampuan intelektual maupun kemampuan fisik, semakin tinggi kemampuan pegawai semakin tinggi pula kinerja yang dicapai, sedangkan variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja hanya dorongan hati untuk melaksanakan pekerjaan, dalam hal ini pekerjaan dapat diselesaikan tergantung dorongan hati untuk melaksanakannya, demikian pula tipe pemimpin itu bervariasi dalam pemberlakuan kepada pegawai, ada pemimpin dengan gaya autokrasi, dimana pemimpin menentukan segalanya, baik dalam hal pengaturan pegawai, pemberian tugas, pelaksanaan pekerjaan dan penganggaran, semuanya diatur oleh pimpinan. Walaupun pegawai memiliki motivasi yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan namun jika tidak memiliki kemampuan intelektual maupun fisik, maka pegawai tersebut tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya. Jadi faktor kemampuan sangat menentukan penyelesaian pekerjaan karena dasar fundamental seorang pegawai dapat menyelesaikan pekerjaannya.

Kemampuan pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba dapat dilihat dari masing-masing indikator kemampuan yang ada pada pegawai tersebut, yaitu kesanggupan melaksanakan pekerjaan, kesanggupan berpikir, kecepatan mengambil inisiatif pegawai tercermin dari kecekatan dan energik setiap menghadapi kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan. Disamping itu, juga tercermin dari indikator kemampuan pegawai yaitu pegawai memiliki ilmu pengetahuan melalui pelatihan berbagai disiplin ilmu terutama yang berkait dengan kesekretaratan dewan. Memerlukan kecekatan dan kecepatan bertindak jika menghadapi persoalan atau kesulitan dalam menafsirkan penjabaran pekerjaan yang harus dikerjakan. Pemahaman pegawai yang tinggi dapat menafsirkan pekerjaan yang sulit namun atas dasar pemahaman pegawai yang tinggi dapat menjalankan tugas dengan baik.

Keterampilan pegawai yang dicerminkan oleh perolehan sertifikat keahlian yang berbeda antara pegawai yang satu dengan yang lainnya, ada pegawai yang memiliki keterampilan komputer, program komputer, ahli pengadaan barang dan jasa, dan keterampilan lainnya, sangat menunjang kinerja pegawai. Semakin banyak keahlian pegawai semakin tinggi tercapainya kinerja. Sikap pegawai dalam menjalankan pekerjaan juga sangat ditunjang oleh ketenangan pegawai, kadang ada pekerjaan yang rumit diterjemahkan namun karena sikap pegawai yang tenang dan tidak panik menghadapi masalah pekerjaan sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan, dapat dirumuskan kesimpulan untuk menjawab tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Kemampuan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba ditunjukkan dengan nilai t hitung Gaya Kepemimpinan 2.888 lebih besar dari nilai t tabel 2,697 pada alpha 0,05 (df=1 n=46) dengan nilai koefisien determinasi (R^2) Gaya Kepemimpinan sebesar 14,00%, nilai t hitung Motivasi sebesar 7,532 lebih besar dari t hitung 2,697, dengan nilai koefisien determinasi (R^2) Motivasi sebesar 55,30%, dan nilai t hitung Kemampuan 9,908 lebih besar dari nilai t tabel 2,697 pada alpha 0,05 (df=1 n=46), dengan nilai koefisien determinasi (R^2) Kemampuan sebesar 68,30%.
2. Gaya kepemimpinan dan Kemampuan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba ditunjukkan dengan nilai F hitung 44.139 lebih besar dari F tabel 2,840 pada alpha 0,05 (df=2 n=46) dengan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 74,30%.
3. Variabel bebas (X) yang dominan mempengaruhi kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba adalah variabel Kemampuan (X3) yang ditunjukkan

dengan nilai t hitung 5.723 lebih besar dari alpha 0,05, dan koefisien determinasi (R^2) sebesar 74,30%, atau nilai nignifikansi 0,000 lebih kecil daripada nilai alpha 0,05

6.2. Saran-saran

1. Masih perlu ditingkatkan gaya kepemimpinan pada tipe lainnya yaitu gaya kepemimpinan demokrasi dan manajerial dengan cara memilih pemimpin yang berkualitas dan berkualifikasi yang dapat merangkul, bebas mengeluarkan pendapat, dan bersifat umum.
2. Masih perlu ditingkatkan motivasi pada dimensi lainnya yaitu prestasi yang dicapai dengan cara meningkatkan pendidikan dan pelatihan pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba.
3. Mempertahankan kemampuan pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba dengan cara senantiasa mengupdate dan mengikuti pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kapasitas pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, Fidy, W. 2012. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja pada PT. Hero Sakti Motor Gemilang Malang Jawa Timur*. Skripsi Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
- Anwar, Prabu, Mangkunegara. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung. PT. Remaja Rosdakarya
- Bangun Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga, Bandung.
- Bestari, Muhammad, P. 2011. *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja pada PT. Indosat*, Tbk Cabang Malang. Skripsi Fakultas Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya Malang
- Danang, Sunyoto. 2013. *Metodologi Penelitian Akuntansi*. Bandung: PT Refika Aditama Anggota Ikapi
- Echdar Saban. 2017. *Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis*. Bogor : Ghalia Indonesia
- Gibson. 2004. *Penilaian Kinerja*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, Hani T. 2010. *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*. Cetakan kedelapan belas, Yogyakarta: BPF.
- Hasibuan. Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Cetakan Kesembilan belas, PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Jackson, Mathis, Robert L. dan John H. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama Salemba Empat, Jakarta
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Yogyakarta: Andi.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya
- Mangkunegara. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset

- Mangkunegara, A.A, Anwar Prabu. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Mangkunegara A. A. Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Marcahyono. 2012. *Pengaruh Kualitas Pelayanan Internal dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Menggunakan Path Analysis (Studi Kasus Pada PT. PG. Rajawali 1 Unit PG. Krebet Baru Bululawang Malang)*. Tesis. Universitas Brawijaya Malang.
- Moenir, H.A.S. 2008. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Jakarta, PT. Bumi Aksara.
- Moehariono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Nawawi Hadari. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Nasution, S. 2010. *Metode Research*. Jakarta: Bumi Aksara
- Robbins, Stephen. 2001. *Perilaku Organisasi. Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Edisi Kedelapan. Jakarta: Prenhallindo.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi, edisi Sepuluh*. Terj. B. Molan dan A. Fuzi. Jakarta: PT Indeks Gramedia
- Robbins, Stephen P dan Timothy A. Judge. 2009. *Perilaku Organisasi*, Edisi 12 buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, P. Stephen & Coutler, Mary. 2016. *Human Resources Management*, Edisi 16, Jilid 1, Salemba Empat, Jakarta.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Juavani. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Cetakan Pertama. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo.

- Rivai, V. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Murai Kencana.
- Samsuddin Sadili. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : CV. Pustaka Setia.
- Saleh, Muh. 2011. *Pengaruh Kemampuan, Motivasi Terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah di Kabupaten Jember*. Jurnal vol.1 November 2011
- Sedarmayanti. 2007. *Membangun dan Mengembangkan Kepemimpinan Serta Meningkatkan Kinerja Untuk Meraih Keberhasilan*. PT. Refika Aditama, Bandung.
- Sedarmayanti. 2011. *Pengembangan Kepribadian Pegawai*. Bandung: Mandar Maju
- Sinungan, Muchdarsyah. 2003. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*, Jakarta, Bumi Aksara.
- Soelaiman. 2007. *Manajemen Kinerja; Langkah Efektif untuk Membangun, Mengendalikan dan Evaluasi Kerja*, Cetakan Kedua, Jakarta: PT. Intermedia Personalia Utama.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 2009. *Metode Penelitian Survei*, Jakarta: LP3ES.
- Sukarna Tiro. 2012. *Dasar-Dasar Manajemen*. CV. Mandar Maju. Bandung.
- Timple A Date. 2012. *Kinerja Performance* Cetakan keempat, Jakarta: PT. Efek Midir Koputindo.
- Thoha, Miftah. 2011. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Edisi 12. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Thoha, Miftah. 2013. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Edisi 12. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.

Thoha, Miftah. 2015. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Edisi 12. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.

Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.

Wahjosumidjo. 2014. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo

Veithzal Sagala. 2011. *Manajemen Pemimpin dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Rajawali Pers, Jakarta

Jurnal :

Novianto, Dwi dan Tri Yuniati. 2016. *Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan kerja Terhadap Kepuasan Kerja PT Galang Kreasi Sempurna*. Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen Vol. 4 No. 6.

Nugroho Arianto, Dwi Agung. 2018. *Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Tenaga Pengajar*. Jurnal *Economia*, Volume 9, Nomor 2, Oktober 2013. h. 191-200.

Regulasi :

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Pusat dan Daerah.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.

Peraturan Pemerintah No 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri

Lampiran 1. Data Responden

No	Nama	J. Kelamin	Umur	Pendidikan	Masa Kerja (Thn)
1	Nurhana	Wanita	36	S1	2
2	Lukman	Laki-laki	28	SMA	2
3	Ridwan	Laki-laki	27	D3	2
4	Alamsyah	Laki-laki	36	S1	2
5	Vivi	Wanita	27	S1	3
6	Faridah	Wanita	28	S1	3
7	Rusdi	Laki-laki	45	S1	4
8	Syahriani	Wanita	40	S1	4
9	Kaharuddin	Laki-laki	32	SMA	2
10	Nurbaya	Wanita	33	SMA	2
11	Khalid	Laki-laki	32	SMA	2
12	Sarullah	Laki-laki	34	S1	4
13	Bahri	Laki-laki	48	SMA	8
14	Anggi	Wanita	47	S1	4
15	Rustam	Laki-laki	45	S1	4
16	Lidia	Wanita	49	S1	8
17	Ismail	Laki-laki	48	S2	6
18	Ismaya	Wanita	47	S1	6
19	Baharuddin	Laki-laki	45	SMA	5
20	Sarifah	Wanita	47	S1	6
21	Samsuar	Laki-laki	54	S2	15
22	Aswin	Laki-laki	46	S1	9
23	Armida	Wanita	46	S1	8
24	Mutmainnah	Wanita	41	S1	6
25	Irmawati	Wanita	49	S2	13
26	Kaimuddin	Laki-laki	45	S1	10
27	Amran	Laki-laki	45	S2	12
28	Hasanuddin	Laki-laki	48	SMA	14
29	Hadanah	Wanita	36	S1	8
30	Ismayanti	Wanita	45	S2	12
31	Darni	Wanita	27	D3	8
32	Wahyuddin	Laki-laki	48	S2	16
33	Asniati	Wanita	45	S1	12
34	Udin	Laki-laki	34	S1	8
35	Putri	Wanita	27	SMA	6

36	Mansur	Laki-laki	34	S1	9
37	Yudistira	Laki-laki	50	S1	16
38	Asrullah	Laki-laki	38	SMA	8
39	Ambo Tuo	Laki-laki	49	SMA	10
40	Hamzinah	Wanita	48	S1	14
41	Syamsuddin	Laki-laki	24	S1	2
42	Irvan	Laki-laki	49	S2	6
43	M.Saleh	Laki-laki	46	S1	6
44	Hasmawati	Wanita	48	S1	9
45	Rohana	Wanita	34	SMA	2
46	Tasrif	Laki-laki	49	SMA	15

Lampiran 2. Data Identitas Responden

		Nama			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	Alamsyah	1	2.2	2.2	2.2
	Ambo Tuo	1	2.2	2.2	4.3
	Amran	1	2.2	2.2	6.5
	Anggi	1	2.2	2.2	8.7
	Armida	1	2.2	2.2	10.9
	Asniati	1	2.2	2.2	13.0
	Asrullah	1	2.2	2.2	15.2
	Aswin	1	2.2	2.2	17.4
	Baharuddin	1	2.2	2.2	19.6
	Bahri	1	2.2	2.2	21.7
	Darni	1	2.2	2.2	23.9
	Faridah	1	2.2	2.2	26.1
	Hadanah	1	2.2	2.2	28.3
	Hamzinah	1	2.2	2.2	30.4
	Hasanuddin	1	2.2	2.2	32.6
	Hasmawati	1	2.2	2.2	34.8
	Irmawati	1	2.2	2.2	37.0
	Irvan	1	2.2	2.2	39.1
	Ismail	1	2.2	2.2	41.3
	Ismaya	1	2.2	2.2	43.5
	Ismayanti	1	2.2	2.2	45.7
	Kaharuddin	1	2.2	2.2	47.8
	Kaimuddin	1	2.2	2.2	50.0
	Khalid	1	2.2	2.2	52.2
	Lidia	1	2.2	2.2	54.3
	Lukman	1	2.2	2.2	56.5
	M.Saleh	1	2.2	2.2	58.7
	Mansur	1	2.2	2.2	60.9
	Mutmainnah	1	2.2	2.2	63.0

Nurbaya	1	2.2	2.2	65.2
Nurhana	1	2.2	2.2	67.4
Putri	1	2.2	2.2	69.6
Ridwan	1	2.2	2.2	71.7
Rohana	1	2.2	2.2	73.9
Rusdi	1	2.2	2.2	76.1
Rustam	1	2.2	2.2	78.3
Samsuar	1	2.2	2.2	80.4
Sarifah	1	2.2	2.2	82.6
Sarullah	1	2.2	2.2	84.8
Syahriani	1	2.2	2.2	87.0
Syamsuddin	1	2.2	2.2	89.1
Tasrif	1	2.2	2.2	91.3
Udin	1	2.2	2.2	93.5
Vivi	1	2.2	2.2	95.7
Wahyuddin	1	2.2	2.2	97.8
Yudistira	1	2.2	2.2	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Jeniskelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	26	56.5	56.5	56.5
	Perempuan	20	43.5	43.5	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

Umur

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	24-27	5	10.9	10.9	10.9
	28-31	2	4.3	4.3	15.2
	32-35	5	10.9	10.9	26.1

36-39	6	13.0	13.0	39.1
40-43	2	4.3	4.3	43.5
44-47	13	28.3	28.3	71.7
48-51	12	26.1	26.1	97.8
52-55	1	2.2	2.2	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	12	26.1	26.1	26.1
	D3	2	4.3	4.3	30.4
	S1	25	54.3	54.3	84.8
	S2	7	15.2	15.2	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

Masakerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2-5	17	37.0	37.0	37.0
	6-9	16	34.8	34.8	71.7
	10-13	7	15.2	15.2	87.0
	14-17	6	13.0	13.0	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

Lampiran . Deskripsi Kriteria Jawaban Responden

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	7	15.2	15.2	15.2
	TS	24	52.2	52.2	67.4
	TT	1	2.2	2.2	69.6
	S	9	19.6	19.6	89.1
	SS	5	10.9	10.9	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	6.5	6.5	6.5
	TS	10	21.7	21.7	28.3
	TT	1	2.2	2.2	30.4
	S	20	43.5	43.5	73.9
	SS	12	26.1	26.1	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	4	8.7	8.7	8.7
	TS	8	17.4	17.4	26.1
	TT	4	8.7	8.7	34.8
	S	20	43.5	43.5	78.3
	SS	10	21.7	21.7	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	12	26.1	26.1	26.1
	TT	7	15.2	15.2	41.3
	S	13	28.3	28.3	69.6
	SS	14	30.4	30.4	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.2	2.2	2.2
	TS	2	4.3	4.3	6.5
	TT	1	2.2	2.2	8.7
	S	31	67.4	67.4	76.1
	SS	11	23.9	23.9	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	6.5	6.5	6.5
	S	29	63.0	63.0	69.6
	SS	14	30.4	30.4	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	6.5	6.5	6.5
	TT	7	15.2	15.2	21.7

	S	34	73.9	73.9	95.7
	SS	2	4.3	4.3	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	4.3	4.3	4.3
	TS	1	2.2	2.2	6.5
	TT	7	15.2	15.2	21.7
	S	35	76.1	76.1	97.8
	SS	1	2.2	2.2	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	8	17.4	17.4	17.4
	TT	12	26.1	26.1	43.5
	S	24	52.2	52.2	95.7
	SS	2	4.3	4.3	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	4.3	4.3	4.3
	TS	5	10.9	10.9	15.2
	TT	7	15.2	15.2	30.4
	S	30	65.2	65.2	95.7
	SS	2	4.3	4.3	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

X3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	6.5	6.5	6.5
	TS	4	8.7	8.7	15.2
	TT	6	13.0	13.0	28.3
	S	30	65.2	65.2	93.5
	SS	3	6.5	6.5	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

X3.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	6.5	6.5	6.5
	TT	5	10.9	10.9	17.4
	S	33	71.7	71.7	89.1
	SS	5	10.9	10.9	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

Y1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	4.3	4.3	4.3
	TS	3	6.5	6.5	10.9
	TT	4	8.7	8.7	19.6
	S	34	73.9	73.9	93.5
	SS	3	6.5	6.5	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

Y2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.2	2.2	2.2
	TS	5	10.9	10.9	13.0

	TT	4	8.7	8.7	21.7
	S	34	73.9	73.9	95.7
	SS	2	4.3	4.3	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

Y3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.2	2.2	2.2
	TS	1	2.2	2.2	4.3
	TT	4	8.7	8.7	13.0
	S	34	73.9	73.9	87.0
	SS	6	13.0	13.0	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

Y4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	6.5	6.5	6.5
	TT	11	23.9	23.9	30.4
	S	29	63.0	63.0	93.5
	SS	3	6.5	6.5	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

Lampiran 4. Coffisien Korelasi Variabel Bebas (X) dan Y

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	G.Kepemimpina n
X1.1	Pearson Correlation	1	.350*	.358*	.413**	.646**
	Sig. (2-tailed)		.017	.014	.004	.000
	N	46	46	46	46	46
X1.2	Pearson Correlation	.350*	1	.850**	.730**	.887**

	Sig. (2-tailed)	.017		.000	.000	.000
	N	46	46	46	46	46
X1.3	Pearson Correlation	.358*	.850**	1	.760**	.898**
	Sig. (2-tailed)	.014	.000		.000	.000
	N	46	46	46	46	46
X1.4	Pearson Correlation	.413**	.730**	.760**	1	.873**
	Sig. (2-tailed)	.004	.000	.000		.000
	N	46	46	46	46	46
G.Kep emimpi	Pearson Correlation	.646**	.887**	.898**	.873**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
nan	N	46	46	46	46	46

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

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

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	Motivasi
X2.1	Pearson Correlation	1	.581**	.640**	.364*	.847**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.013	.000
	N	46	46	46	46	46
X2.2	Pearson Correlation	.581**	1	.419**	.415**	.790**
	Sig. (2-tailed)	.000		.004	.004	.000
	N	46	46	46	46	46
X2.3	Pearson Correlation	.640**	.419**	1	.306*	.749**
	Sig. (2-tailed)	.000	.004		.039	.000
	N	46	46	46	46	46
X2.4	Pearson Correlation	.364*	.415**	.306*	1	.686**
	Sig. (2-tailed)	.013	.004	.039		.000
	N	46	46	46	46	46
Motivasi	Pearson Correlation	.847**	.790**	.749**	.686**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	46	46	46	46	46

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

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

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	Kemampuan
X3.1	Pearson Correlation	1	.676**	.752**	.509**	.878**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	46	46	46	46	46
X3.2	Pearson Correlation	.676**	1	.593**	.465**	.822**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.001	.000
	N	46	46	46	46	46
X3.3	Pearson Correlation	.752**	.593**	1	.540**	.874**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	46	46	46	46	46
X3.4	Pearson Correlation	.509**	.465**	.540**	1	.753**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000		.000
	N	46	46	46	46	46
Kemampuan	Pearson Correlation	.878**	.822**	.874**	.753**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	46	46	46	46	46

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

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Kinerja
Y1	Pearson Correlation	1	.655**	.658**	.711**	.878**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	46	46	46	46	46
Y2	Pearson Correlation	.655**	1	.611**	.695**	.856**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	46	46	46	46	46
Y3	Pearson Correlation	.658**	.611**	1	.671**	.835**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	46	46	46	46	46
Y4	Pearson Correlation	.711**	.695**	.671**	1	.894**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	46	46	46	46	46
Kinerja	Pearson Correlation	.878**	.856**	.835**	.894**	1

Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
N	46	46	46	46	46

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

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.843	4

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.767	4

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.850	4

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.888	4

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		46
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.38948451
Most Extreme Differences	Absolute	.116
	Positive	.087
	Negative	-.116

Test Statistic	.116
Asymp. Sig. (2-tailed)	.147 ^c

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.155	1.507		.103	.918		
	G.Kepemimpinan	.084	.057	.122	1.464	.151	.829	1.207
	Motivasi	.351	.140	.280	2.510	.016	.460	2.176
	Kemampuan	.569	.099	.603	5.723	.000	.514	1.945

- a. Dependent Variable: Kinerja

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.872 ^a	.760	.743	1.438	1.938

- a. Predictors: (Constant), Kemampuan, G.Kepemimpinan, Motivasi
- b. Dependent Variable: Kinerja

Lampiran 4. Pengaruh Variabel Bebas Secara Parsial Terhadap Kinerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.285	1.329		8.492	.000
	G.Kepemimpinan	.275	.095	.399	2.888	.006

- a. Dependent Variable: Kinerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	.173	1.983		.087	.931
	Motivasi	.942	.125	.750	7.532	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	3.706	1.160		3.196	.003
	Kemampuan	.784	.079	.831	9.908	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Lampiran 5. Pengaruh Variabel Bebas Secara Simultan Terhadap Kinerja

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.872 ^a	.760	.743	1.438	1.938

a. Predictors: (Constant), Kemampuan, G.Kepemimpinan, Motivasi

b. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	275.033	3	91.678	44.319	.000 ^b
	Residual	86.880	42	2.069		
	Total	361.913	45			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kemampuan, G.Kepemimpinan, Motivasi

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

KUESIONER PENELITIAN TESIS

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Kemampuan Terhadap Kinerja
Pegawai pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba**

UNIVERSITAS NOBEL INDONESIA

Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan	Masa Kerja
Laki-Laki []	[] 17–24 Tahun	[] SMA/Sederajat	[] 0 < 1 Tahun
Perempuan []	[] 25–34 Tahun	[] Diploma	[] 1 – 2 Tahun
	[] 35–49 Tahun	[] Sarjana (S1)	[] > 2 Tahun
	[] 50–64 Tahun	[] Magister (S2)	
	[] > 65 Tahun	[] Lainnya.....	



NO.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		1	2	3	4	5
		STS	TS	N	S	SS
1.	Seorang pimpinan yang mendikte metode kerja, membuat keputusan sepihak, dan partisipasi pegawai.					
2.	Pemimpin yang melibatkan pegawai dalam membuat keputusan, mendelegasikan wewenang dan menggunakan umpan balik sebagai kesempatan untuk melatih pegawai					
3.	Pemimpin yang memberikan kesempatan kepada kelompok untuk membuat keputusan dan menyelesaikan					

	pekerjaan dengan cara apapun yang menurut mereka pantas					
4.	Pemimpin dengan menggunakan dimensi perilaku “perhatian pada orang” dan “perhatian pada produksi”. Perilaku pemimpin hanya memiliki dua sifat yaitu fokus terhadap pekerjaan dan fokus terhadap pegawai.					
	Variabel Motivasi					
1.	Saya mempunyai dorongan yang kuat untuk menyelesaikan tugas dan tanggungjawab yang telah diberikan organisasi					
2.	Saya selalu mempunyai semangat untuk membuat target yang jelas untuk menyelesaikan pekerjaan					
3.	Saya mempunyai tujuan yang jelas dan menantang untuk masa depan saya di organisasi					
4.	Saya selalu mendapatkan umpan balik yang dari hasil pekerjaan yang telah saya lakukan					
5.	Saya memiliki rasa senang dalam melakukan pekerjaan di organisasi ini					

NO.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
	Variabel Kemampuan	1	2	3	4	5
		STS	TS	N	S	SS
1.	Saya pegawai memiliki kemampuan berhitung dengan cepat					
2.	Saya seorang pegawai yang memiliki kemampuan dalam memahami baik yang dibaca maupun yang didengar					
3.	Saya seorang pegawai yang memiliki kemampuan mengenali kemiripan dan perbedaan dengan cepat dan tepat					
4.	Saya seorang pegawai yang memiliki kemampuan mengenali suatu urutan logis dan menilai dalam suatu masalah dan kemudian memecahkan masalah					
	Variabel Kinerja					
1.	Saya selalu mengerjakan tugas sesuai dengan kualitas yang diinginkan perusahaan					
2.	Saya mendapatkan beban kerja sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.					
3.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu					
4.	Saya mampu mengambil inisiatif untuk menyelesaikan masalah secara efektivitas dari pekerjaan					

5.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sendiri dengan baik dan sesuai prosedur yang telah dibuat					
----	----------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--	--

Lampiran 2. Surat Keterangan Izin Penelitian

	PEMERINTAH KABUPATEN BULUKUMBA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU (DPMPPTSP) <i>Alamat : Jl. Kenari No.13 Telp. (0413) 85060 Bulukumba 92512</i>
Bulukumba, 11 Agustus 2020	
Nomor : 410/DPMPPTSP/VIII/2020	Kepada
Lampiran : -	Yth. Sekretaris DPRD Kab. Bulukumba
Perihal : <u>Izin Penelitian</u>	Di - Tempat
<p>Berdasarkan Surat Kepala Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Nomor : 070/502/Kesbangpol/VIII/2020 tanggal 11 Agustus 2020 Perihal Rekomendasi Izin Penelitian maka yang tersebut dibawah ini :</p>	
Nama : ARMAN	
Nomor Pokok : 2018MM11317	
Program Studi : MAGISTER MANAJEMEN	
Institusi : STIE NOBEL INDONESIA	
Alamat : BTN RINDRA BLOK C/10 BULUKUMBA	
<p>Bermaksud Melakukan Penelitian di Sekretariat DPRD Kabupaten Bulukumba dalam rangka penyusunan TESIS dengan judul "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN KEMAMPUAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DPRD BULUKUMBA" yang akan berlangsung pada tanggal 10 Agustus s/d 10 September 2020.</p>	
<p>Sehubungan dengan hal tersebut di atas, pada prinsipnya kami mengizinkan yang bersangkutan untuk melaksanakan kegiatan tersebut dengan ketentuan sebagai berikut :</p>	
<ol style="list-style-type: none">1. Mematuhi semua Peraturan Perundang - Undangan yang berlaku dan mengindahkan adat - istiadat yang berlaku pada masyarakat setempat;2. Tidak mengganggu keamanan/ketertiban masyarakat setempat;3. Penelitian/pengambilan data tidak menyimpan dari izin yang diberikan;4. Melaporkan hasil pelaksanaan penelitian/pengambilan data serta menyerahkan 1(satu) eksampul hasilnya kepada Bupati Bulukumba Cq.Kepala Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kab. Bulukumba;5. Surat izin ini akan dicabut atau dian ggap tidak berlaku apabila yang bersangkutan tidak memenuhi ketentuan sebagaimana tersebut di atas, atau sampai dengan batas waktu yang telah ditentukan kegiatan penelitian/pengumpulan data dimaksud belum selesai.	
Demikian surat izin ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.	
 Kepala Dinas Dra. Hj. R. Krg. SUGINNA Pangkat : Pembina Utama Muda NIP : 19610702 199003 2 002	
<p><u>Tembusan:</u></p> <ol style="list-style-type: none">1. Bupati Bulukumba di Bulukumba (sebagai laporan);2. Kepala Kesbangpol Kab. Bulukumba di Bulukumba;3. Arsip.	
IZIN PENELITIAN	



**Lembaga Pelatihan Kerja (LPK)
NOBEL INDONESIA INSTITUTE**

Izin resmi Pemerintah Kota Makassar No. 503/0001/LPK/DPM-PTS/V/2018

—●—

SURAT KETERANGAN
No.130/BPK/S.KET/NII/STIE-NI/XI/2020

Yang bertanda tangan di bawah ini, Kepala Bagian Pelatihan dan Pengembangan SDM Nobel Indonesia Institute, menerangkan bahwa:

Nama : ARMAN

NIM : 2018MM11317

Program Studi : MANAJEMEN PEMERINTAHAN DAERAH

No. HP : 082336809380

Adalah benar telah melakukan **validasi data** di Lembaga Pelatihan Kerja (LPK) Nobel Indonesia Institute, sebagai Lembaga resmi yang ditunjuk oleh Program Pasca Sarjana STIE Nobel Indonesia.

Demikian surat keterangan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk selanjutnya digunakan sebagai syarat untuk mengikuti ujian hasil.



Kabag. Pelatihan & Pengembangan SDM,

Makassar, 09 November 2020

Mutiarini Mubyl, M.Psi., Psikolog., CGA.

Lampiran 4. Hasil Validasi Data

UJI VALIDITAS ITEM ($r > 0.290$)

1. VALIDITAS GAYA KEPEMIMPINAN

		Correlations				G. Kepemimpin an
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	
X1.1	Pearson Correlation	1	.350*	.358*	.413**	.646**
	Sig. (2-tailed)		.017	.014	.004	.000
	N	46	46	46	46	46
X1.2	Pearson Correlation	.350*	1	.850**	.730**	.887**
	Sig. (2-tailed)	.017		.000	.000	.000
	N	46	46	46	46	46
X1.3	Pearson Correlation	.358*	.850**	1	.760**	.898**
	Sig. (2-tailed)	.014	.000		.000	.000
	N	46	46	46	46	46
X1.4	Pearson Correlation	.413**	.730**	.760**	1	.873**
	Sig. (2-tailed)	.004	.000	.000		.000
	N	46	46	46	46	46
G.Kepemimpinan	Pearson Correlation	.646**	.887**	.898**	.873**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	46	46	46	46	46

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

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

2. VALIDITAS MOTIVASI

		Correlations				Motivasi
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	
X2.1	Pearson Correlation	1	.581**	.640**	.364*	.847**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.013	.000
	N	46	46	46	46	46
X2.2	Pearson Correlation	.581**	1	.419**	.415**	.790**
	Sig. (2-tailed)	.000		.004	.004	.000
	N	46	46	46	46	46
X2.3	Pearson Correlation	.640**	.419**	1	.306*	.749**
	Sig. (2-tailed)	.000	.004		.039	.000
	N	46	46	46	46	46
X2.4	Pearson Correlation	.364*	.415**	.306*	1	.686**
	Sig. (2-tailed)	.013	.004	.039		.000
	N	46	46	46	46	46

3. VALIDITAS KEMAMPUAN

		Correlations				
		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	Kemampuan
X3.1	Pearson Correlation	1	.676**	.752**	.509**	.878**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	46	46	46	46	46
X3.2	Pearson Correlation	.676**	1	.593**	.465**	.822**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.001	.000
	N	46	46	46	46	46
X3.3	Pearson Correlation	.752**	.593**	1	.540**	.874**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	46	46	46	46	46
X3.4	Pearson Correlation	.509**	.465**	.540**	1	.753**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000		.000
	N	46	46	46	46	46
Kemampuan	Pearson Correlation	.878**	.822**	.874**	.753**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	46	46	46	46	46

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

4. VALIDITAS KINERJA PEGAWAI

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Kinerja
Y1	Pearson Correlation	1	.655**	.658**	.711**	.878**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	46	46	46	46	46
Y2	Pearson Correlation	.655**	1	.611**	.695**	.856**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	46	46	46	46	46
Y3	Pearson Correlation	.658**	.611**	1	.671**	.835**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	46	46	46	46	46
Y4	Pearson Correlation	.711**	.695**	.671**	1	.894**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	46	46	46	46	46
Kinerja	Pearson Correlation	.878**	.856**	.835**	.894**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	46	46	46	46	46

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

- **UJI RELIABILITAS**

- 1. RELIABILITAS GAYA KEPEMIMPINAN**

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	46	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	46	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.843	4

→ Nilai Cronbach's Alpha
0.843 > 0.60

- 2. RELIABILITAS MOTIVASI**

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	46	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	46	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.767	4

→ Nilai Cronbach's Alpha
0.767 > 0.60

3. RELIABILITAS KEMAMPUAN

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	46	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	46	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.850	4

Nilai Cronbach's Alpha

→ $0.850 > 0.60$

4. RELIABILITAS KINERJA PEGAWAI

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	46	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	46	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.888	4

Nilai Cronbach's Alpha

→ $0.888 > 0.60$

- **UJI STATISTIK DESKRIPTIF (RESPONDEN DAN ITEM)**

- 1. DESKRIPTIF RESPONDEN**

Berdasarkan Usia

No	Usia (Thn)	Responden	%
1	24-26	1	2.17
2	27-29	5	10.87
3	30-32	3	6.52
4	33-35	4	8.70
5	36-38	4	8.70
6	39-41	2	4.35
7	42-44	0	0.00
8	45-47	13	28.26
9	48-50	12	26.09
10	51-54	2	4.35
Jumlah		46	100.00

Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Responden	%
1	S2	6	13.04
2	S1	26	56.52
3	D3	3	6.52
4	SMA	11	23.91
Jumlah		46	100.00

Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Responden	%
1	2 - 4	16	34.78
2	5 - 7	8	17.39
3	8 - 10	12	26.09
4	11 - 13	4	8.70
5	14 - 16	6	13.04
Jumlah		46	100.00

Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Responden	%
1	Laki-laki	26	56.52
2	Wanita	20	43.48
Jumlah		46	100.00

2. DESKRIPTIF ITEM PERNYATAAN

Item variabel gaya kepemimpinan

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	7	15.2	15.2	15.2
	TS	24	52.2	52.2	67.4
	TT	1	2.2	2.2	69.6
	S	9	19.6	19.6	89.1
	SS	5	10.9	10.9	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	6.5	6.5	6.5
	TS	10	21.7	21.7	28.3
	TT	1	2.2	2.2	30.4
	S	20	43.5	43.5	73.9
	SS	12	26.1	26.1	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	4	8.7	8.7	8.7
	TS	8	17.4	17.4	26.1
	TT	4	8.7	8.7	34.8
	S	20	43.5	43.5	78.3
	SS	10	21.7	21.7	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	12	26.1	26.1	26.1
	TT	7	15.2	15.2	41.3
	S	13	28.3	28.3	69.6
	SS	14	30.4	30.4	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

Item variabel motivasi

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.2	2.2	2.2
	TS	2	4.3	4.3	6.5
	TT	1	2.2	2.2	8.7
	S	31	67.4	67.4	76.1
	SS	11	23.9	23.9	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	6.5	6.5	6.5
	S	29	63.0	63.0	69.6
	SS	14	30.4	30.4	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	6.5	6.5	6.5
	TT	7	15.2	15.2	21.7
	S	34	73.9	73.9	95.7
	SS	2	4.3	4.3	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	4.3	4.3	4.3
	TS	1	2.2	2.2	6.5
	TT	7	15.2	15.2	21.7
	S	35	76.1	76.1	97.8
	SS	1	2.2	2.2	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

Item variabel kemampuan

X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	8	17.4	17.4	17.4
	TT	12	26.1	26.1	43.5
	S	24	52.2	52.2	95.7
	SS	2	4.3	4.3	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	4.3	4.3	4.3
	TS	5	10.9	10.9	15.2
	TT	7	15.2	15.2	30.4
	S	30	65.2	65.2	95.7
	SS	2	4.3	4.3	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

X3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	6.5	6.5	6.5
	TS	4	8.7	8.7	15.2
	TT	6	13.0	13.0	28.3
	S	30	65.2	65.2	93.5
	SS	3	6.5	6.5	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

X3.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	6.5	6.5	6.5
	TT	5	10.9	10.9	17.4
	S	33	71.7	71.7	89.1
	SS	5	10.9	10.9	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

Item variabel kinerja pegawai

Y1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	4.3	4.3	4.3
	TS	3	6.5	6.5	10.9
	TT	4	8.7	8.7	19.6
	S	34	73.9	73.9	93.5
	SS	3	6.5	6.5	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

Y2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.2	2.2	2.2
	TS	5	10.9	10.9	13.0
	TT	4	8.7	8.7	21.7
	S	34	73.9	73.9	95.7
	SS	2	4.3	4.3	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

Y3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2.2	2.2	2.2
	TS	1	2.2	2.2	4.3
	TT	4	8.7	8.7	13.0
	S	34	73.9	73.9	87.0
	SS	6	13.0	13.0	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

Y4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	6.5	6.5	6.5
	TT	11	23.9	23.9	30.4
	S	29	63.0	63.0	93.5
	SS	3	6.5	6.5	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

- **UJI ASUMSI KLASIK**
 - 1. UJI NORMALITAS**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		46
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	1.38948451
Most Extreme Differences	Absolute	.116
	Positive	.087
	Negative	-.116
Test Statistic		.116
Asymp. Sig. (2-tailed)		.147 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

0.147 > 0.05

Data terdistribusi normal

2. UJI MULTIKOLONIERITAS → NILAI VIF < 10.00

		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	.155	1.507		.103	.918		
	G.Kepemimpinan	.084	.057	.122	1.464	.151	.829	1.207
	Motivasi	.351	.140	.280	2.510	.016	.460	2.176
	Kemampuan	.569	.099	.603	5.723	.000	.514	1.945

a. Dependent Variable: Kinerja

3. UJI AUTOKORELASI

- Jumlah $n = 46$
- jumlah k (independen variabel) = 3
- Nilai $dL = 1.391$
- Nilai $dU = 1.667$
- Nilai $Dw = 1.938$
- Kesimpulan = $Dw > dU$ ($1.938 > 1.667$) = Tidak terdapat autokorelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.872 ^a	.760	.743	1.438	1.938

a. Predictors: (Constant), Kemampuan, G.Kepemimpinan, Motivasi

b. Dependent Variable: Kinerja

- **UJI HIPOTESIS**

1. **UJI T → T TABEL = 2.018**

t Hitung > t Tabel → terdapat pengaruh

t Hitung < t Tabel → tidak terdapat pengaruh

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.155	1.507		.103	.918		
	G.Kepemimpinan	.084	.057	.122	1.464	.151	.829	1.207
	Motivasi	.351	.140	.280	2.510	.016	.460	2.176
	Kemampuan	.569	.099	.603	5.723	.000	.514	1.945

a. Dependent Variable: Kinerja

2. **UJI F → F TABEL = 2.83**

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	275.033	3	91.678	44.319	.000 ^b
	Residual	86.880	42	2.069		
	Total	361.913	45			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kemampuan, G.Kepemimpinan, Motivasi

3. UJI KOEFISIEN REGRESI

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kemampuan, G. Kepemimpinan, Motivasi ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.872 ^a	.760	.743	1.438	1.938

a. Predictors: (Constant), Kemampuan, G. Kepemimpinan, Motivasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Lampiran 3. Data Identitas Responden Penelitian

No	Nama	J. Kelamin	Umur	Pendidikan	Masa Kerja (Thn)
1	Nurhana	Wanita	36	S1	2
2	Lukman	Laki-laki	28	SMA	2
3	Ridwan	Laki-laki	27	D3	2
4	Alamsyah	Laki-laki	36	S1	2
5	Vivi	Wanita	27	S1	3
6	Faridah	Wanita	28	S1	3
7	Rusdi	Laki-laki	45	S1	4
8	Syahrani	Wanita	40	S1	4
9	Kaharuddin	Laki-laki	32	SMA	2
10	Nurbaya	Wanita	33	SMA	2
11	Khalid	Laki-laki	32	SMA	2
12	Sarullah	Laki-laki	34	S1	4
13	Bahri	Laki-laki	48	SMA	8
14	Anggi	Wanita	47	S1	4
15	Rustam	Laki-laki	45	S1	4
16	Lidia	Wanita	49	S1	8
17	Ismail	Laki-laki	48	S2	6
18	Ismaya	Wanita	47	S1	6
19	Baharuddin	Laki-laki	45	SMA	5
20	Sarifah	Wanita	47	S1	6
21	Samsuar	Laki-laki	54	S2	15
22	Aswin	Laki-laki	46	S1	9
23	Armida	Wanita	46	S1	8
24	Mutmainnah	Wanita	41	S1	6
25	Irmawati	Wanita	49	S2	13
26	Kaimuddin	Laki-laki	45	S1	10
27	Amran	Laki-laki	45	S2	12
28	Hasanuddin	Laki-laki	48	SMA	14
29	Hadanah	Wanita	36	S1	8
30	Ismayanti	Wanita	45	S2	12
31	Darni	Wanita	27	D3	8
32	Wahyuddin	Laki-laki	48	S2	16
33	Asniati	Wanita	45	S1	12
34	Udin	Laki-laki	34	S1	8
35	Putri	Wanita	27	SMA	6
36	Mansur	Laki-laki	34	S1	9
37	Yudistira	Laki-laki	50	S1	16
38	Asrullah	Laki-laki	38	SMA	8
39	Ambo Tuo	Laki-laki	49	SMA	10

40	Hamzinah	Wanita	48	S1	14
41	Syamsuddin	Laki-laki	24	S1	2
42	Irvan	Laki-laki	49	S2	6
43	M.Saleh	Laki-laki	46	S1	6
44	Hasmawati	Wanita	48	S1	9
45	Rohana	Wanita	34	SMA	2
46	Tasrif	Laki-laki	49	SMA	15

Lampiran 4. Data Tanggapan Responden Penelitian

Gaya Kepemimpinan				Total	Motivasi				Total
X1.1	X1.2	X1.3	X1.4		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	
2	4	4	4	14	4	4	4	4	16
2	1	1	3	7	4	2	3	1	10
4	4	3	5	16	4	5	3	4	16
2	2	2	2	8	4	4	4	4	16
2	2	2	2	8	4	5	4	4	17
5	4	3	4	16	4	4	4	4	16
4	1	4	3	12	4	4	4	2	14
2	4	4	4	14	4	4	4	4	16
2	2	2	2	8	3	2	3	3	11
2	4	4	5	15	4	4	4	4	16
1	2	2	2	7	4	4	2	4	14
2	2	2	2	8	5	5	4	4	18
1	4	4	4	13	4	4	4	4	16
1	2	3	2	8	4	4	4	3	15
2	2	2	2	8	4	4	4	4	16
4	5	4	4	17	4	5	3	3	15
2	5	4	4	15	5	4	4	4	17
2	3	1	2	8	2	4	3	1	10
2	5	5	5	17	4	4	4	4	16
2	4	4	3	13	4	4	3	4	15
2	4	5	5	16	4	4	3	3	14
4	4	4	4	16	5	5	5	4	19
3	5	4	2	14	4	4	4	4	16
4	4	4	5	17	5	5	4	4	18
5	5	5	5	20	5	4	4	4	17
1	2	1	3	7	1	2	2	3	8
4	4	4	5	17	5	5	4	4	18
4	4	4	4	16	2	4	2	4	12
2	4	4	3	13	4	4	4	4	16
2	4	3	3	12	5	5	4	4	18
1	5	5	3	14	5	4	4	4	17
2	5	5	5	17	4	4	4	4	16
4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
2	4	4	5	15	4	5	4	4	17
2	4	4	4	14	4	5	4	4	17
5	5	5	4	19	4	5	4	4	17

2	2	2	2	8	4	4	4	4	16
4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
1	2	2	2	7	5	5	4	4	18
1	5	5	5	16	5	5	4	4	18
2	5	5	5	17	4	4	4	5	17
2	4	4	4	14	4	4	4	4	16
5	5	5	5	20	5	5	4	3	17
2	4	4	5	15	4	4	4	4	16
5	5	5	5	20	4	4	4	4	16
2	1	1	2	6	4	4	5	3	16

Kemampuan				Total	Kinerja				Total
X1.1	X1.2	X1.3	X1.4		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	
4	4	4	4	16	2	4	4	4	14
2	1	1	1	5	2	1	2	1	6
2	2	3	4	11	4	3	4	3	14
4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
4	4	5	5	18	4	5	4	5	18
5	4	4	4	17	4	4	4	4	16
4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
2	2	2	4	10	3	2	3	3	11
2	2	2	4	10	3	2	3	3	11
4	3	4	4	15	4	4	4	3	15
4	3	4	4	15	4	4	3	3	14
4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
3	4	4	4	15	4	4	4	3	15
4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
4	3	4	4	15	4	4	4	3	15
4	4	5	4	17	4	4	4	4	16
2	4	1	1	8	1	3	4	1	9
4	4	4	3	15	4	4	4	4	16
3	4	4	3	14	4	4	4	3	15
3	3	3	4	13	4	4	4	4	16
4	4	4	4	16	5	5	5	4	19
5	5	4	4	18	5	4	5	5	19
4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
4	4	4	5	17	4	4	5	4	17
2	1	2	1	6	1	2	1	1	5
3	4	3	4	14	4	4	4	4	16
2	4	3	3	12	4	4	4	3	15
4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
3	3	3	4	13	4	4	4	4	16
3	3	4	3	13	4	4	4	4	16
4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
4	4	4	4	16	4	4	5	4	17
3	3	4	4	14	4	4	4	4	16
4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
3	4	4	4	15	4	4	4	4	16
3	4	4	4	15	4	4	4	4	16
4	4	5	5	18	5	4	5	5	19

4	5	4	4	17	4	2	5	3	14
2	2	2	4	10	3	3	4	4	14
3	4	4	4	15	3	2	3	3	11
4	4	4	5	17	4	4	4	4	16
4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
3	2	3	3	11	4	4	4	4	16
3	4	1	5	13	2	3	4	4	13



Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia
LEMBAGA PENELITIAN DAN PUBLIKASI NOBEL INDONESIA
STIE NOBEL INDONESIA MAKASSAR
Jalan Sultan Alauddin No. 212 Makassar Sulawesi Selatan 90222
Telp : **081343774489 / 085398113027**

LoA
(Letter of Acceptance)

No. 063/JMMNI/IX/2020

Dewan penyunting Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia telah menerima artikel,

Nama : Arman (Penulis 1)

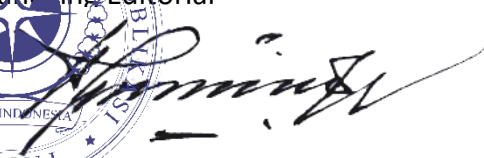
Mashur Razak (Penulis 2) Harlindah Harniati (Penulis 3)

Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Kemampuan Terhadap
Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Bulukumba

Asal Instansi : STIE Nobel Indonesia

Program Studi : Manajemen

Menyatakan bahwa artikel tersebut telah diterima dan akan diproses sesuai
Prosedur Penulisan **Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia**. Demikian surat
keterangan ini dibuat dan harap dipergunakan dengan sebaik-baiknya.

Makassar, 04 Desember 2020
Penanggung Jawab Jurnal
Editorial

Dr. H. Muhammad Hidayat, S.E., M.M

<https://e-jurnal.stienobel-indonesia.ac.id/index.php/JMMNI/index>