

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI ORGANISASI DAN
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP PRESTASI
KERJA PADA BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN
DAERAH KABUPATEN PANGKEP**

TESIS

Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Manajemen



Diajukan oleh:

**ERNAWATI
2017.MM.2.0667**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
STIE NOBEL INDONESIA
MAKASSAR
2020**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI ORGANISASI DAN
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP PRESTASI
KERJA PADA BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN
DAERAH KABUPATEN PANGKEP**

TESIS

Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Manajemen
Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia



Diajukan oleh:

ERNAWATI
2017.MM.2.0667

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
STIE NOBEL INDONESIA
MAKASSAR
2020**

PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI ORGANISASI
DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP
PRESTASI KERJA PADA BADAN PENELITIAN DAN
PENGEMBANGAN DAERAH KABUPATEN PANGKEP**

Oleh:

ERNAWATI

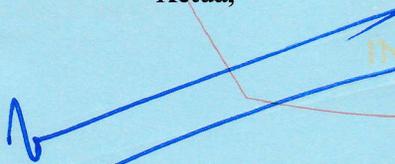
Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 17 September 2020
Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui :

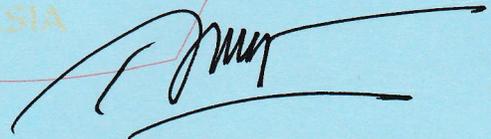
Komisi Pembimbing

Ketua,

Anggota,



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



Dr. H. Saripuddin D, S.Pd., S.E., MM

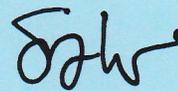
Mengetahui :

Direktur PPS
STIE Nobel Indonesia,

Ketua Proram Studi
Magister Manajemen,



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



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

HALAMAN IDENTITAS
MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI

JUDUL TESIS :

“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI ORGANISASI, DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP PRESTASI KERJA PADA BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN DAERAH KABUPATEN PANGKEP”

Nama Mahasiswa : Ernawati
NIM : 2017.MM.2.0667
Program Studi : Magister Manajemen
Peminatan : Manajemen Sumber Daya Manusia

KOMISI PEMBIMBING :
Ketua : Dr. Maryadi, S.E., M.M
Anggota : Dr. H. Saripuddin D, S.Pd., S.E., M.M.

TIM DOSEN PENGUJI :
Dosen Penguji 1 : Dr. Syilvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., CA
Dosen Penguji 2 : Dr. Fatmasari,Hj, S.E., M.M.,M.Si

Tanggal Ujian : 17 September 2020

SK Penguji Nomor : 253/SK/PPS/STIE-NI/IX/2019

MOTTO

Man Jadda wa Jadda

Barang siapa siapa yang bersungguh-sungguh pasti akan mencapai tujuan yang diinginkan. Menyiratkan bahwa tidak ada yang mustahil selama mau berusaha dengan sungguh-sungguh.

Man Saaro 'Ala Addarbi wa Shola

Dalam mencapai sebuah tujuan, pasti ada langkah-langkah yang harus dilakukan. Selama mengikuti langkah-langkah tersebut, maka bisa dipastikan tujuan pun akan tercapai.

Wa Maa Alladzatu Illaa Ba'da Atta'ab

Suatu kenikmatan datang setelah kesulitan, di balik setiap kesulitan pasti akan ada hal indah yang mengikuti,

Jangan selalu berkeluh kesah jika merasakan hidup yang dijalani itu berat. Karena pasti ada skenario indah dari Yang Kuasa yang tengah menanti setelahnya..

Dalam setiap yang dilakukan dan yakin pada diri sendiri, niscaya keyakinan itu akan menular dari jiwa ke pikiran dan akhirnya bisa melakukan apa pun yang diinginkan. Tidak peduli dengan apa yang terjadi di sekitar, asalkan percaya kepada diri, maka semua pasti akan mungkin terjadi.

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam 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 di dalam 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 (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 07 Mei 2020

Mahasiswa,



ERNAWATI
2017.MM.2.0667

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan syukur Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena dengan rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan Tesis ini. Solawat dan salam semoga senantiasa Allah curahkan kepada Nabi Muhammad SAW, keluarga, sahabat dan para pengikutNya yang senantiasa mengikuti ajaranNya sampai akhir zaman. Tesis ini disusun untuk melengkapi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Magister Manajemen pada Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.

Tesis ini disusun berdasarkan hasil penelitian di Kantor Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Penulis menyadari masih banyak kekurangan dan hambatan dalam penulisan Tesis ini. Hal ini dikarenakan keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis, namun berkat dorongan dan bantuan dari berbagai pihak maka hambatan tersebut dapat terselesaikan dengan baik.

Oleh karena itu pada kesempatan kali ini penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah menanamkan jasa dan kebaikan budi kepada penulis, sehingga Tesis ini dapat selesai.

Ucapkan terima kasih penulis sampaikan kepada:

1. Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar.
2. **Dr. Maryadi, S.E., M.M.** selaku Direktur Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
3. **Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si. Ak., CA** selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.

4. **Dr. Maryadi, S.E, M.M.** selaku Ketua Komisi Pembimbing, dan **Dr. H. Saripuddin D, S.Pd., S.E., MM** selaku anggota Komisi Pembimbing yang telah bersedia membimbing, menyumbangkan masukan dan saran serta kritikan untuk kesempurnaan tesis ini.
5. Ibu **Risnawaty Sakkirang, S.E., M.Si**, selaku Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan yang telah memberi ijin dalam melakukan penelitian ini.
6. Orang tua dan suami saya tercinta beserta seluruh keluarga yang telah memotivasi dalam penulisan tesis ini.
7. Rekan-rekan kerja Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan dan semua pihak yang terkait yang telah mendukung hingga terwujudnya tesis ini sampai selesai.

Kami menyadari bahwa tesis ini masih terdapat kelemahan dan kekurangan. Maka diharapkan kepada semua pihak dapatnya memberikan masukan dan saran yang membangun kesempurnaan tesis ini.

Harapan penyusun, semoga tesis ini dapat bermanfaat khususnya dalam upaya peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia di Kantor Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.

Penulis

ERNAWATI

ABSTRAK

Ernawati. 2020. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep (dibimbing oleh Maryadi dan Saripuddin)

Penelitian bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan pengembangan sumber daya manusia secara parsial dan simultan terhadap prestasi kerja Pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep, serta variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap prestasi kerja Pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep.

Pendekatan penelitian adalah pendekatan survey. Penelitian dilaksanakan pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep. Waktu penelitian adalah bulan November sampai Desember 2019. Penelitian ini menggunakan metode survei. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep, sebanyak 43 orang. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh (sensus) yaitu semua populasi dalam penelitian ini dijadikan sampel. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 43 orang. Analisis data yang digunakan adalah Analisis Regresi Berganda (*Multiple Regression Analysis*).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep dan terdapat pula pengaruh komunikasi organisasi terhadap prestasi kerja pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep, namun pada variabel pengembangan sumber daya manusia tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep. Dari hasil uji F atau pengujian secara simultan menunjukkan bahwa variabel bebas/independen (X) faktor gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan pengembangan sumber daya manusia secara simultan *signifikan berpengaruh* terhadap prestasi kerja Pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep sebesar 77,2% sedangkan sisanya 22,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Dari hasil analisa ketiga variabel bebas/independen (gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan pengembangan sumber daya manusia), maka diperoleh gaya kepemimpinan (X_1) merupakan faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap prestasi kerja Pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep.

Kata kunci : Gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi, Pengembangan SDM dan prestasi kerja

ABSTRACT

Ernawati. 2020. *The Influence of Leadership Style, Organizational Communication and Human Resource Development on Employee Performance at the Regional Research and Development Agency for Pangkep Regency (supervised by Maryadi and Saripuddin)*

This study aims to determine and analyze the influence of leadership style, organizational communication and human resource development partially and simultaneously on employee work performance at the Regional Research and Development Agency of Pangkep Regency, as well as the most dominant variable influencing employee work performance at the Regional Research and Development Agency. Pangkep Regency.

The research approach is a survey approach. The research was conducted at the Regional Research and Development Agency of Pangkep Regency. The research period was November to December 2019. This study used a survey method. The population in this study were all employees of the Regional Research and Development Agency of Pangkep Regency, as many as 43 people. Sampling in this study using a saturated sampling technique (census) in which all the population in this study were sampled. The sample used in this study were 43 people. The data analysis used was Multiple Regression Analysis.

The results showed that there was an influence of leadership style on employee work performance at the Regional Research and Development Agency of Pangkep Regency and there was also an influence of organizational communication on employee work performance at the Regional Research and Development Agency of Pangkep Regency, but on human resource development variables there was no significant influence. significant towards the work performance of the employees of the Regional Research and Development Agency of Pangkep Regency. From the results of the F test or testing simultaneously shows that the independent / independent variable (X) factor of leadership style, organizational communication and human resource development simultaneously has a significant effect on the work performance of the employees of the Regional Research and Development Agency of Pangkep Regency by 77.2% while the rest 22.8% is influenced by other variables not included in this study. From the analysis of the three independent / independent variables (leadership style, organizational communication and human resource development), it is found that leadership style (X1) is the most dominant factor influencing the work performance of the employees of the Regional Research and Development Agency of Pangkep Regency.

Keywords: Leadership style, organizational communication, HR development and work performance

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	i
Halaman Dalam	ii
Halaman Motto	iii
Halaman Pengesahan	Iv
Kata Pengantar	v
Abstrak	vii
Abstract	viii
Daftar Isi	ix
Daftar Tabel	xii
Daftar Gambar	xiii
Daftar Lampiran	xiv
Pernyataan Orisinalitas Tesis	xv
Identitas Mahasiswa, Pembimbing dan Penguji	xvi

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	6
1.3. Tujuan Penelitian	7
1.4. Manfaat Penelitian	8

BAB II KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu	10
2.2. Gaya Kepemimpinan.....	12
2.3. Komunikasi	23
2.3.1. Pengertian Komunikasi	23
2.3.2. Bentuk Dasar Komunikasi	24
2.3.3. Unsur-Unsur Komunikasi	25
2.3.4. Dimensi dan Indikator Komunikasi	29
2.4. Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	30
2.4.1. Pengertian Pengembangan SDM	30
2.4.2. Tujuan Pengembangan SDM	32
2.4.3. Prinsip-Prinsip Pengembangan SDM.....	35

2.4.4. Metode-Metode Pengembangan SDM	36
2.4.5. Faktor-Faktor Kendala Pengembangan SDM	41
2.4.6. Dimensi dan Indikator Pengembangan SDM	43
2.5. Prestasi Kerja	44
2.5.1. Pengertian Prestasi Kerja	44
2.5.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja	45
2.5.3. Penilaian Prestasi Kerja	48
2.5.4. Tujuan Penilaian Prestasi Kerja	51
2.5.5. Dimensi dan Indikator Prestasi Kerja	52

BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN

3.1. Kerangka Konseptual	54
3.2. Hipotesis.....	57
3.3. Definisi Operasional Variabel	56

BAB IV METODE PENELITIAN

4.1. Jenis dan Desain Penelitian.....	60
4.2. Lokasi dan Waktu Penelitian	60
4.3. Populasi dan Sampel	61
4.4. Metode Pengumpulan Data	61
4.5. Instrumen Penelitian.....	63
4.6. Teknik Analisa Data.....	65

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. Hasil Penelitian	69
5.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian	69
5.1.2. Karakteristik Responden	73
5.1.3. Deskripsi Variabel Penelitian.....	75

5.1.4. Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen	
Penelitian.....	83
5.1.5. Uji Analisis Regresi Linear Berganda.....	86
5.1.6. Uji Asumsi Klasik.....	88
5.1.7. Pengujian Hipotesis.....	92
5.2. Pembahasan.....	100
5.2.1.Pembahasan Hasil Penelitian	100
BAB VI SIMPULAN DAN SARAN	
6.1 Simpulan	112
6.2 Keterbatasan Penelitian.....	113
6.3. Saran.....	113
DAFTAR PUSTAKA	116
LAMPIRAN	118

DAFTAR TABEL

No	Judul	Halaman
Tabel 2.1	Hasil Penelitian terdahulu	10
Tabel 5.1.	Sebaran responden menurut jenis kelamin	73
Tabel 5.2.	Sebaran responden menurut kelompok umur.....	74
Tabel 5.3	Sebaran responden menurut masa kerja.....	74
Tabel 5.4.	Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Gaya Kepemimpinan	76
Tabel 5.5.	Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Kecerdasan Emosional.....	78
Tabel 5.6.	Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Motivasi Kerja.....	80
Tabel 5.7.	Distribusi Frekuensi Item-Item Variabel kinerja	82
Tabel 5.8.	Hasil Uji Item Variabel	85
Tabel 5.9.	Uji Reliabilitas Masing-masing Variabel.....	86
Tabel 5.10	Hasil Perhitungan Regresi.....	87
Tabel 5.11	Hasil Uji Multikolinearitas.....	89
Tabel 5.12.	Hasil Uji Autokorelasi.....	91
Tabel 5.13.	Hasil Uji t	93
Tabel 5.14.	Hasil Uji F.....	97
Tabel 5.15.	Hasil Uji Beta.....	99
Tabel 5.16.	Hasil Uji Determinasi.....	99

DAFTAR GAMBAR

No	Judul	Halaman
Gambar 3.1.	Kerangka Konsep Penelitian	55
Gambar 5.1.	Grafik Scatter Plot	90
Gambar 5.2.	Uji Normalitas	92

DAFTAR LAMPIRAN

No	Judul	Halaman
1	Kuesioner	119
2	Tabulasi Kuesioner	123
3	Deskripsi Variabel Penelitian	127
4	Daftar Riwayat Hidup	145
5	Izin Penelitian	146
6	LoA (Letter of Acceptance)	147
7	Tanda Bukti Bebas Plagiasi	148
9	Validasi Abstrak	149

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Seiring dengan perkembangan zaman pada era globalisasi, sebagian besar tugas manusia telah banyak tergantikan dengan teknologi. Walau demikian sumber daya manusia masih sangat menentukan berhasilnya suatu organisasi. Seperti halnya dengan birokrasi pemerintahan yang harus mengemban tujuan pembangunan secara nasional. Sumber daya manusia dalam birokrasi pemerintahan yang disebut dengan Pegawai Negeri Sipil sebagai pelaksana dalam menjalankan teknologi tidak dapat diabaikan begitu saja. Hal ini disebabkan karena dalam mencapai pembangunan nasional, pegawai negeri merupakan unsur utama sebagai aparatur negara dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan. Dalam menghadapi tantangan dalam era globalisasi saat ini, perlu dilakukan evaluasi untuk melakukan perbaikan dan pembenahan serta peningkatan prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS), baik itu pembenahan dari sisi kelembagaan maupun perilaku aparatur pegawai negeri itu sendiri.

Prestasi kerja dapat diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, dimana jika seorang pegawai semakin berprestasi berarti seorang pegawai telah menunjukkan loyalitasnya yang cukup tinggi terhadap organisasi dan hal ini akan sangat berdampak terhadap peningkatan kualitas pekerjaan seorang pegawai. Selain

itu prestasi kerja memiliki arti penting didalam pencapaian tujuan organisasi, oleh karena itu pihak manajemen harus berusaha mendorong pegawai untuk selalu bekerja dengan baik sehingga dapat mencapai prestasi yang terbaik, karena prestasi kerja merupakan tolak ukur pegawai kepada organisasinya. (Mangkunegara, 2012).

Hasibuan (2012) berpendapat bahwa beberapa faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja, yaitu diantaranya penilaian kerja, kesetiaan, kedisiplinan, kejujuran, kerjasama, kreativitas, prakarsa, kepemimpinan, kepribadian, kecakapan serta tanggung jawab. Faktor yang dapat digunakan dalam peningkatan kinerja pegawai yakni gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan komunikasi organisasi. Gaya kepemimpinan dari seorang pimpinan atau atasan dapat memberikan bimbingan dan pengayoman kepada bawahannya dalam menghadapi tugas dan tanggung jawab yang diberikan dan lingkungan kerja yang baik. Seorang pemimpin yang baik, akan dapat menularkan rasa optimisme dan pengetahuan yang dimilikinya agar bawahannya dapat melaksanakan tugas dengan sebaik mungkin. Sejalan dengan pendapat Regina (2020), bahwa gaya kepemimpinan yang tepat dan baik akan menimbulkan motivasi terhadap seseorang untuk berprestasi lebih maksimal dan berhasil tidaknya bawahan dalam prestasi kerjanya sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan seorang atasan.

Selain gaya kepemimpinan, komunikasi juga sangat berperan penting dalam keberhasilan pelaksanaan pekerjaan, dimana pegawai/karyawan tidak akan pernah lepas dari komunikasi dengan sesama rekan sekerja, ataupun

dengan pimpinan/atasan. Komala (2014) menjelaskan bahwa komunikasi adalah proses dimana suatu gagasan/ide dialihkan dari sumber kepada satu penerima atau lebih, dengan maksud untuk mengubah tingkah laku, yang berarti bahwa komunikasi merupakan langkah dalam proses penyampaian ide, konsep, gagasan atau informasi dari seseorang yang menyampaikan informasi, ide atau gagasan kepada yang menerima informasi tersebut. Proses komunikasi yang terjadi berbeda-beda untuk setiap hubungan interaksional, dimana pada setiap hubungan interaksional mengandung situasi komunikasi, misalnya antara situasi komunikasi wawancara ataupun konsultasi dengan situasi komunikasi dalam bekerja, dan lain sebagainya.

Sutrisno (2011), berpendapat bahwa komunikasi adalah penyampaian dan penerimaan suatu pesan yang dapat berbentuk verbal ataupun nonverbal atau bahkan seringkali keduanya tercampur, orang dapat menyatakan sesuatu dan disamping itu lebih menekankan apa yang dikatakan dengan suatu gerakan tangan, atau orang menyatakan sesuatu tetapi nada suaranya mengingkari apa yang dikatakannya itu. Dalam sebuah organisasi komunikasi harus terjalin baik dengan terhadap seluruh pegawai/karyawan. Agar penyampaian informasi atau pesan dapat diterima dengan jelas, maka komunikasi yang terjalin antara pegawai dan pimpinan hendaknya seimbang, sehingga komunikasi dapat berpengaruh besar terhadap peningkatan prestasi kerja seluruh pegawai pada suatu instansi.

Faktor lain yang dapat berpengaruh terhadap prestasi kerja yakni pengembangan sumber daya manusia. Menurut Wildhatun (2013), dari hasil

penelitiannya telah menemukan hubungan positif dan signifikan antara pengembangan sumber daya manusia dengan prestasi kerja. Rivai (2015), juga menuturkan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah suatu proses bagaimana karyawan atau pegawai mendapatkan keahliannya, pengalaman, dan sikapnya untuk meraih sukses sebagai pemimpin dalam suatu organisasi atau perusahaan. Pengembangan sumber daya manusia akan sangat terasa penting pada perusahaan atau organisasi jabatan yang diembang atau pekerjaan. Hal ini dapat dilakukan dengan meningkatkan skill/keterampilan dan pengetahuan pegawai/karyawan yang dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk nyata, yakni diantaranya pemberian kursus keterampilan, pemberian pelatihan, mengadakan seminar-seminar, workshop dan lain-lain.

Pengembangan sumber daya manusia melalui program pendidikan dan pelatihan dapat memacu karyawan atau pegawai untuk bekerja dengan hasil yang baik dan maksimal, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang memuaskan. Sebaliknya, jika karyawan/pegawai tidak pernah menjalani program pendidikan dan pelatihan, maka prestasi kerja pegawai tidak memuaskan dan pegawai tidak akan menjadi orang yang berguna dan akhirnya menjadi beban organisasi. Dalam sebuah organisasi, pemikiran, sikap dan semangatnya masing-masing pegawai sudah pasti berbeda-beda dalam melakukan pekerjaan, sangat sering dijumpai seorang pegawai semangat dan motivasinya dalam bekerja sangat kurang, sehingga mengakibatkan prestasi kerjanya juga sangat minim. Pegawai yang memiliki prestasi sangat

diharapkan dapat mempertahankan prestasinya, karena dapat menjadi acuan bagi pegawai yang lainnya agar mengikutinya. Tujuan pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan untuk menciptakan pegawai yang memiliki kompetensi dan kualifikasi sesuai standar kompetensi. Namun demikian, dalam upaya mencapai tujuan tersebut nampaknya masih terdapat banyak kendala yang dihadapi oleh Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan sebagai salah satu organisasi perangkat daerah untuk mencapai tujuan organisasi.

Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah (Balitbangda) sebagai organisasi yang memiliki orientasi pada penelitian dan pengembangan pemerintahan daerah, dengan tugas utamanya melaksanakan pengkajian kebijakan lingkup urusan pemerintahan daerah dan memberikan fasilitasi terhadap pelaksanaan inovasi daerah. Dalam Rencana Strategis (RENSTRA) Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep tahun 2016-2019 menyebutkan bahwa salah satu kendala yang dihadapi Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep adalah “masih kurangnya sumber daya manusia yang memiliki *skill* dan kompetensi sesuai tugasnya, seperti tenaga penera, tenaga laboratorium dan PPNS (Penyidik Pegawai Negeri Sipil). Hal ini biasanya disebabkan karena kurangnya pemberian pelatihan terhadap pegawai Balitbangda, dan masih terdapatnya perbedaan latar belakang pendidikan dari masing-masing pegawai dengan jabatan yang diembangnya, sehingga kompetensi yang dimiliki sangat minim. Sejalan dengan pendapat Sutrisno (2010), bahwa pendidikan dan pelatihan

merupakan salah satu pengembangan sumber daya manusia yang tujuannya untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan keterampilan para pegawai dalam melaksanakan tugas fungsinya secara optimal.

Disisi lain kendala yang biasa dihadapi di lingkungan birokrasi pemerintahan yakni masih terdapat beberapa pegawai yang terlambat masuk kantor, sehingga mengawali pekerjaan juga terlambat, istirahat lebih awal dan terlambat masuk bekerja setelah jam istirahat, pegawai membiarkan pedagang masuk ke ruangan untuk menawarkan produk sehingga menyita perhatian pegawai untuk bekerja, dan pulang kerja lebih awal. Beberapa kendala tersebut dapat mengurangi aktivitas yang seharusnya dilakukan seorang pegawai di tempat kerja dalam bekerja dan akan sangat mempengaruhi prestasi kerja pegawai tersebut.

Berdasar pada latar belakang yang telah diuraikan, maka judul penelitian ini yaitu **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep”**.

1.2. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini berdasarkan latar belakang di tersebut atas, yakni sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep?

2. Apakah terdapat pengaruh komunikasi organisasi terhadap prestasi kerja pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep?
3. Apakah terdapat pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap prestasi kerja pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep?
4. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi, dan pengembangan sumber daya manusia secara bersama-sama terhadap prestasi kerja pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep?
5. Variabel manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian yang telah diuraikan, maka tujuan dari penelitian adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi organisasi terhadap prestasi kerja pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep.

3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap prestasi kerja pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi, dan pengembangan sumber daya manusia secara bersama-sama terhadap prestasi kerja pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun penelitian ini mencakup berbagai macam manfaat yaitu :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat dan memberi kontribusi untuk mengembangkan ilmu pengetahuan secara umum, khususnya manajemen sumber daya manusia, yang berkaitan dengan masalah gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi, pengembangan sumber daya manusia, dan prestasi kerja Pegawai.

2. Manfaat Praktis

Manfaatpraktis ditujukan bagi instansi terkait, yaitu Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep supaya dapat dijadikan sebagai bahan masukan instansi.

3. Manfaat Kebijakan

Gambaran penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan kebijakan apa yang harus dilakukan oleh instansi Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep.

BAB II
KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Hasil-hasil dari penelitian sebelumnya yang digunakan untuk referensi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 2.1.
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Metode	Hasil Penelitian
1	Nurul Alfiah (2011), dengan judul “Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja Karyawan Bidang Marketing pada PT. Network Bakti Persada, Cabang Malang”	Metode yang digunakan Regresi linear berganda	Dari hasil analisis uji F, dapat ditarik kesimpulan bahwa secara stimultan variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Sedangkan hasil uji t, ditarik kesimpulan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap prestasi kerja.
2	Bayu Ramadhan (2014), dengan judul “Pengaruh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan PT. SYNGENTA INDONESIA di Yogyakarta”	Metode yang digunakan Regresi linear berganda	Dari hasil analisis, dapat ditarik kesimpulan bahwa Variabel motivasi kerja dan gaya kepemimpinan secara serentak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan, dan yang memiliki pengaruh dominan secara signifikan adalah variabel gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan pada perusahaan PT. Syngenta Indonesia di Yogyakarta.

No	Peneliti	Metode	Hasil Penelitian
3	Kamirullah Parningrum (2012) dengan judul “Pengaruh pengembangan SDM, gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap prestasi kerja karyawan BKPMMD Provinsi Bengkulu”	Metode yang digunakan Regresi linear berganda	Hasil analisis menunjukkan bahwa pada variabel pengembangan SDM (X_1) gaya kepemimpinan (X_2) dan motivasi (X_3) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan BKPMMD Provinsi Bengkulu.
4	Sholihat Wildhatun (2013) dengan judul “Pengaruh Pengembangan Pegawai Terhadap Prestasi Kerja Pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Pemerintah Kota Cimahi”	Metode yang digunakan Regresi linier sederhana	Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa pengembangan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja di Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Kota Cimahi. Sehingga menunjukkan bahwa untuk meningkatkan prestasi kerja, pengembangan pegawai sangatlah penting untuk dilakukan.
5	Askarian dan Eslami (2013) dengan judul “ <i>The Relationship Between Personality Traits and Job Performance (Case Study: Employees Of The Ministry Of Education Of Kerman</i> ”	Metode yang digunakan Regresi linier sederhana	Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara prestasi dan gaya kepemimpinan, gaya kepemimpinan merupakan komponen penting dari prestasi kerja.
6	Falola, dkk (2014) <i>Effectiveness of Training and Development on Employees' Performance and Organization Competitiveness in the Nigerian Banking Industry .</i>	Analisis Jalur	Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara pelatihan dan pengembangan, kinerja karyawan dan keunggulan kompetitif.

2.2. Gaya Kepemimpinan

Terry (1977) mendefinisikan bahwa, “*Leadership is the relationship in which one person or the leader, influence other to work together willingly on related task to attain that which the leader desires*”. Sedangkan Sikula (1992), menyatakan bahwa “*Leadership in an administration process that involves directing the affairs and actions of others*”.

Kedua definisi tersebut di atas menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan hubungan antara personal dengan pimpinan dan sebuah proses administrasi yang berpengaruh secara langsung yang berkaitan dengan kegiatan yang akan dilakukan oleh yang lainnya. Terdapat beberapa jenis gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh Ralph White and Ronald Lipit (2012) yakni : *Democratic Leaderships, Autocratic Leaderships, and Laissez Faire (free rein)*. Terry (1977) menjelaskan terdapat 8 (delapan) teori kepemimpinan yakni sebagai berikut :

- 1) Teori Otokratis (*The Autocratic Theory*)
- 2) Teori Psikologis (*The Psychologic Theory*)
- 3) Teori Sosiologis (*The Sociologic Theory*)
- 4) Teori Supportif (*The Supportive Theory*)
- 5) Teori Laissez faire (*The Laissez Faire Theory*)
- 6) Teori Perilaku (*The Personal Behavior Theory*)
- 7) Teori Sifat (*The Trait Theory*), dan
- 8) Teori Situasi (*The Situation Theory*).

2.2.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Pada dasarnya gaya kepemimpinan mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang atasan/pemimpin, terkait dengan kemampuannya dalam memimpin. Dalam perwujudan tersebut dapat membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Menurut Mark (2014), menyatakan bahwa pola atau bentuk dari tindakan seorang pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan atau diacu oleh bawahan tersebut dikenal sebagai gaya kepemimpinan. Terdapat 3 (tiga) aliran teori yang menjelaskan tentang teori gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin yakni sebagai berikut :

- 1) *Teori Genetis (Keturunan)*. Inti dari teori menyatakan bahwa “*Leader are born and nor made*” (pemimpin itu dilahirkan (bakat) bukannya dibuat.
- 2) *Teori Sosial*. Inti aliran teori sosial ini ialah bahwa “*Leader are made and not born*” (pemimpin itu dibuat atau dididik bukannya kodrati).
- 3) *Teori Ekologis*. Teori yang disebut teori ekologis ini pada intinya berarti bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi pemimpin yang baik apabila ia telah memiliki bakat kepemimpinan. Bakat tersebut lalu dikembangkan melalui jalur pendidikan yang teratur dan pengalaman yang memungkinkan untuk dikembangkan lebih lanjut lagi.

Pendapat lain yang menyatakan tentang timbulnya gaya kepemimpinan, Hersey dan Blanchard (1992), mengemukakan pendapatnya bahwa pada dasarnya gaya kepemimpinan merupakan perwujudan dari tiga komponen, yakni pemimpin itu sendiri, bawahan, dan kondisi/situasi di mana proses kepemimpinan tersebut diwujudkan. Berdasar dari hasil pemikiran tersebut,

Hersey dan Blanchard (1992), mengemukakan proposisi bahwa gaya kepemimpinan (k) merupakan suatu fungsi dari pimpinan (p), bawahan (b) dan situasi tertentu (s), sehingga dapat dinotasikan sebagai berikut : $k = f(p, b, s)$.

Hersey dan Blanchard (1992), berpendapat bahwa pimpinan adalah seseorang yang dapat menggerakkan atau mempengaruhi orang lain atau kelompok untuk melakukan unjuk kerja maksimum yang telah ditetapkan sesuai dengan tujuan organisasi/perusahaan. Sebuah organisasi akan berjalan dengan baik apabila pimpinan memiliki kecakapan dibidangnya, dan setiap pimpinan memiliki *skill*/keterampilan yang berbeda, seperti keterampilan teknis, manusiawi dan konseptual. Sedangkan bawahan adalah seorang atau kelompok orang yang merupakan anggota dari suatu perkumpulan atau pengikut yang setiap saat siap menjalankan perintah atau tugas yang telah disepakati bersama untuk mencapai tujuan. Bawahan mempunyai peranan yang sangat strategis dalam sebuah organisasi, karena kesuksesan seseorang pimpinan bergantung kepada para pengikut/bawahannya ini. Oleh sebab itu, seorang pemimpin diharuskan untuk memilih bawahan dengan secara cermat dan tepat.

Adapun situasi menurut Hersey dan Blanchard (1992) adalah suatu keadaan yang kondusif, di mana seorang pimpinan berusaha pada saat-saat tertentu mempengaruhi perilaku orang lain agar dapat mengikuti kehendaknya dalam rangka mencapai tujuan bersama. Dalam satu situasi misalnya, tindakan pimpinan pada beberapa tahun yang lalu tentunya tidak sama dengan yang dilakukan pada saat sekarang, karena memang situasinya telah berlainan.

Dengan demikian, ketiga unsur yang mempengaruhi gaya kepemimpinan tersebut, yaitu pimpinan, bawahan dan situasi merupakan unsur yang saling terkait satu dengan lainnya, dan akan menentukan tingkat keberhasilan kepemimpinan.

2.2.2. Tipologi Kepemimpinan

Dari ketiga gaya kepemimpinan tersebut dalam praktiknya, telah berkembang menjadi beberapa tipe kepemimpinan yakni diantaranya sebagai berikut :

1. Tipe Otokratis

Seorang pemimpin yang otokratis ialah pemimpin yang memiliki kriteria atau ciri sebagai berikut; menganggap organisasi sebagai pemilik pribadi; Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi; menganggap bawahan sebagai alat semata-mata; tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat; terlalu tergantung kepada kekuasaan formalnya; dalam tindakan penggerakannya sering mempergunakan pendekatan yang mengandung unsur paksaan dan bersifat menghukum.

2. Tipe Militeristis

Perlu diperhatikan terlebih dahulu bahwa yang dimaksud dari seorang pemimpin tipe militerisme berbeda dengan seorang pemimpin organisasi militer. Seorang pemimpin yang bertipe militeristis ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat berikut : dalam menggerakkan bawahan sistem perintah yang lebih sering dipergunakan; dalam menggerakkan bawahan senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya; senang pada formalitas

yang berlebih-lebihan; menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan; sukar menerima kritikan dari bawahannya; menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.

3. Tipe Paternalistis

Seorang pemimpin yang tergolong sebagai pemimpin yang paternalistis ialah seorang yang memiliki ciri sebagai berikut : menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa; bersikap terlalu melindungi (*overly protective*); jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan; jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil inisiatif; jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasinya; dan sering bersikap maha tahu.

4. Tipe Karismatik

Hingga sekarang ini para ahli belum berhasil menemukan sebab-sebab mengapa seseorang pemimpin memiliki kharisma. Umumnya diketahui bahwa pemimpin yang demikian mempunyai daya tarik yang amat besar dan karenanya pada umumnya mempunyai pengikut yang jumlahnya yang sangat besar, meskipun para pengikut itu sering pula tidak dapat menjelaskan mengapa mereka menjadi pengikut pemimpin itu. Karena kurangnya pengetahuan tentang sebab musabab seseorang menjadi pemimpin yang karismatik, maka sering hanya dikatakan bahwa pemimpin yang demikian diberkahi dengan kekuatan gaib (*supra natural powers*).

Kekayaan, umur, kesehatan, profil tidak dapat dipergunakan sebagai kriteria untuk karisma.

5. Tipe Demokratis

Pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratislah yang paling tepat untuk organisasi modern. Hal ini terjadi karena tipe kepemimpinan ini memiliki karakteristik sebagai berikut : dalam proses penggerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia; selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari pada bawahannya; senang menerima saran, pendapat, dan bahkan kritik dari bawahannya; selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan *teamwork* dalam usaha mencapai tujuan; ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya untuk berbuat kesalahan yang kemudian diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama, tetapi lebih berani untuk berbuat kesalahan yang lain; selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripadanya; dan berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

2.2.3. Model Kepemimpinan

Pada dasarnya model kepemimpinan didasarkan pada pendekatan yang mengacu kepada hakikat kepemimpinan yang berlandaskan pada keterampilan dan perilaku seseorang yang berbaur, dan kemudian membentuk gaya

kepemimpinan yang berbeda-beda. Terdapat beberapa model yang menganut pendekatan ini, yakni diantaranya sebagai berikut :

Pertama, Model Kepemimpinan Kontinum (Otokratis-Demokratis).

Tannenbaun dan Schmidt *dalam* Hersey dan Blanchard (1992), mengemukakan pendapatnya bahwa seorang pemimpin dapat mempengaruhi pengikutnya melalui beberapa cara, yaitu mulai dari cara yang menonjolkan sisi ekstrim yang disebut dengan perilaku otokratis hingga dengan cara yang menonjolkan sisi ekstrim lainnya yang biasa disebut dengan perilaku demokratis.

Pada umumnya perilaku otokratis dinilai bersifat negatif, dimana sumber kuasa atau wewenang berasal dari adanya pengaruh pimpinan. Sehingga otokratis ini selalu berada ditangan pemimpin/atasan, karena pemusatan kekuatan dan pengambilan keputusan terdapat pada dirinya serta memegang penuh tanggung jawab, dan bawahan selalu dipengaruhi melalui sanksi, ancaman dan bahkan berupa hukuman. Namun disisi lain, gaya kepemimpinan otokratis ini memiliki manfaat yakni orientasi utamanya adalah tugas, sehingga dalam pengambilan keputusan cepat, memberikan rasa aman dan keteraturan bagi bawahan, serta dapat memberikan rasa kepuasan pada pimpinan. Sedangkan pada perilaku demokratis, perilaku kepemimpinan ini cenderung memperoleh sumber kuasa atau wewenang yang berawal dari bawahannya. Hal ini biasanya terjadi apabila bawahan dimotivasi dengan baik dan tepat, pimpinan dalam melaksanakan kepemimpinannya selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan *team work* untuk mencapai tujuan bersama, dimana pimpinan senang menerima saran dan pendapat, bahkan kritikan dari

bawahannya, sehingga kebijakannya terbuka bagi diskusi dan keputusan kelompok. Namun, kenyataannya perilaku gaya kepemimpinan ini tidak mengacu terhadap kedua dua model perilaku kepemimpinan yang ekstrim di atas, melainkan mempunyai kecenderungan yang terdapat diantara dua sisi ekstrim tersebut. Tannenbaun dan Schmidt dalam Hersey dan Blanchard (1992) telah mengelompokkan menjadi 7 (tujuh) kecenderungan perilaku gaya kepemimpinan dan ketujuh dari perilaku inipun tidak mutlak, melainkan akan mempunyai kecenderungan perilaku kepemimpinan mengikuti suatu garis kontinum dari sisi otokratis yang berorientasi pada tugas sampai dengan sisi demokratis yang berorientasi pada hubungan.

Kedua, Model Kepemimpinan Ohio. Universitas Ohio telah melakukan penelitian yang melahirkan teori bahwa terdapat dua faktor tentang gaya kepemimpinan yakni struktur inisiasi dan konsiderasi (Hersey dan Blanchard, 1992). Pada struktur inisiasi mengacu pada perilaku seorang pemimpin dalam menggambarkan hubungan antara dirinya dengan anggota kelompok kerja dalam upaya membentuk pola organisasi, metode dan prosedur dan saluran komunikasi yang telah ditetapkan dengan baik. Sedangkan pada konsiderasi mengacu pada perilaku yang menggambarkan persahabatan, rasa hormat kepercayaan timbal-balik, dan kehangatan dalam hubungan antara pemimpin dengan anggota bawahannya.

Adapun contoh faktor struktur inisiasi yakni misalnya seorang pemimpin menugaskan pekerjaan tertentu kepada anggota kelompok, dan pemimpin tersebut meminta kepada anggota kelompok untuk mematuhi tata

tertib dan peraturan standar, dan pemimpin menyampaikan kepada anggota kelompok tentang hal-hal yang diharapkan dari mereka sebagai bawahan. Sedangkan contoh dari faktor konsiderasi ini yakni seorang pemimpin dapat menyediakan waktu untuk menyimak anggota kelompok, pemimpin mau melakukan perubahan, dan pemimpin dapat didekati dan bersikap bersahabat.

Kedua faktor dalam model kepemimpinan Ohio tersebut dalam implementasinya mengacu pada 4 (empat) kuadran, yaitu : 1) model kepemimpinan yang tinggi konsiderasi maupun struktur inisiasinya, 2) model kepemimpinan yang rendah konsiderasi maupun struktur inisiasinya, 3) model kepemimpinan yang rendah konsiderasinya tetapi tinggi struktur inisiasinya, dan 4) model kepemimpinan yang tinggi konsiderasinya tetapi rendah struktur inisiasinya.

Ketiga, Model Kepemimpinan Likert (Likert's Management System).

Likert dalam Stoner (1978) menjelaskan bahwa dalam model kepemimpinan *Likert* dikelompokkan dalam 4 (empat) sistem, yakni sistem otoriter, otoriter yang bijaksana, konsultatif, dan partisipatif. Adapun penjelasan dari keempat sistem tersebut yakni :

1. Sistem Otoriter (sangat otokratis)

Dalam sistem ini, pimpinan menentukan semua keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan, dan memerintahkan semua bawahan untuk menjalankannya. Untuk itu, pemimpin juga menentukan standar pekerjaan yang harus dijalankan oleh bawahan. Dalam menjalankan pekerjaannya, pimpinan cenderung menerapkan ancaman dan hukuman. Oleh karena itu,

hubungan antara pimpinan dan bawahan dalam sistem adalah saling curiga satu dengan lainnya.

2. Sistem otoriter bijak (Otokratis Paternalistik)

Perbedaan dengan sistem sebelumnya adalah terletak kepada adanya fleksibilitas pimpinan dalam menetapkan standar yang ditandai dengan meminta pendapat kepada bawahan. Selain itu, pimpinan dalam sistem ini juga sering memberikan pujian dan bahkan hadiah ketika bawahan berhasil bekerja dengan baik. Namun demikian, pada sistem inipun, sikap pemimpin yang selalu memerintah tetap dominan.

3. Sistem Konsultatif

Kondisi lingkungan kerja pada sistem ini dicirikan adanya pola komunikasi dua arah antara pemimpin dan bawahan. Pemimpin dalam menerapkan kepemimpinannya cenderung lebih bersifat mendukung. Selain itu sistem kepemimpinan ini juga tergambar pada pola penetapan target atau sasaran organisasi yang cenderung bersifat konsultatif dan memungkinkan diberikannya wewenang pada bawahan pada tingkatan tertentu.

4. Sistem Partisipatif

Pada sistem ini, pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang lebih menekankan pada kerja kelompok sampai di tingkat bawah. Untuk mewujudkan hal tersebut, pemimpin biasanya menunjukkan keterbukaan dan memberikan kepercayaan yang tinggi pada bawahan. Sehingga dalam proses pengambilan keputusan dan penentuan target pemimpin selalu melibatkan bawahan. Dalam sistem inipun, pola komunikasi yang terjadi

adalah pola dua arah dengan memberikan kebebasan kepada bawahan untuk mengungkapkan seluruh ide ataupun permasalahannya yang terkait dengan pelaksanaan pekerjaan.

Dengan demikian, model kepemimpinan yang disampaikan oleh Likert ini pada dasarnya merupakan pengembangan dari model-model yang dikembangkan oleh Universitas Ohio, yaitu dari sudut pandang struktur inisiasi dan konsiderasi.

Keempat, Model Kepemimpinan Managerial Grid. Jika dalam model Ohio, gaya kepemimpinan ditinjau dari sisi struktur inisiasi dan konsideransinya, maka dalam model *manajerial grid* yang disampaikan oleh Blake dan Mouton dalam Robbins (1996), memperkenalkan model kepemimpinan seorang pimpinan ditinjau dari perhatiannya terhadap tugas dan perhatian pada orang lain. Kedua sisi tinjauan model kepemimpinan tersebut kemudian diformulasikan dalam beberapa tingkatan, yakni antara 0 sampai dengan 9.

Pada model *managerial grid* ini, seorang pemimpin selain harus memikirkan mengenai tugas-tugas yang akan dicapainya juga dituntut untuk mempunyai orientasi yang baik terhadap hubungan kerja dengan orang lain sebagai bawahannya, yang artinya bahwa seorang pemimpin tidak hanya memikirkan pencapaian tugas saja, tetapi harus memperhitungkan juga faktor hubungan dengan bawahannya, sehingga sebagai seorang pemimpin harus memperhatikan pola hubungan dengan staf atau bawahannya dengan baik. Lanjut dijelaskan oleh Blake dan Mouton, kepemimpinan dapat

dikelompokkan menjadi empat kecenderungan yang ekstrim dan satu kecenderungan yang terletak di tengah-tengah keempat gaya ekstrim tersebut.

2.3. Komunikasi

2.3.1. Pengertian Komunikasi

Salah satu bagian yang sangat penting dalam kehidupan bekerja adalah komunikasi, terutama dalam membentuk organisasi yang efektif dan efisien, sehingga hubungan komunikasi yang saling terbuka harus dibangun dalam suatu organisasi. Purwanto (2011) mengemukakan bahwa “komunikasi adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku atau tindakan”.

Canggra (2012) menjelaskan pula bahwa “komunikasi diartikan sebagai salah satu aktifitas yang fundamental dalam kehidupan umat manusia yang dimana merupakan penyampaian atau pertukaran informasi dari pengirim kepada penerima baik secara lisan, tulisan maupun alat komunikasi”. Selain itu Wiryanto (2014) berpendapat bahwa “komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain “. Penjelasan dari pengertian tersebut diatas, bahwa dalam melakukan komunikasi bukan hanya melibatkan lebih dari sekedar kata-kata yang digunakan dalam percakapan, namun ekspresi wajah, intonasi, titik putus vokal dan sebagainya juga perlu diperhatikan. Selain itu perpindahan efektif tidak hanya memerlukan transmisi data, tetapi seseorang mengirimkan dan

menerima berita sangat tergantung pada keterampilan/*skill* tertentu (mendengar, menulis, membaca, berbicara dan lain-lain).

2.3.2. Bentuk Dasar Komunikasi

Bentuk dasar komunikasi yang lazim digunakan dalam dunia bisnis yakni ada 2 (dua) bentuk, yaitu komunikasi verbal dan nonverbal. Masing-masing dapat dijelaskan secara singkat sebagai berikut :

1. Komunikasi Verbal (*Verbal Communication*)

Merupakan salah satu bentuk komunikasi yang digunakan dalam dunia bisnis untuk menyampaikan pesan-pesan bisnis kepada orang lain, baik secara tertulis (*written*) maupun secara lisan (*oeral*). Umumnya bentuk komunikasi verbal ini mempunyai struktural yang teratur dan terorganisasi dengan baik, sehingga tujuan penyampaian pesan-pesan bisnis dapat tercapai dengan baik dan tepat. Dalam melakukan komunikasi dalam sebuah bisnis seseorang bisa saja mengeskpresikan pesan-pesannya secara nonverbal. Namun, biasanya ekspresi secara nonverbal mempunyai suatu keterbatasan dalam mengkomunikasi suatu pesan kepada orang lain.

2. Komunikasi Nonverbal

Dalam dunia bisnis bentuk komunikasi yang paling mendasar adalah komunikasi nonverbal. Dalam teori antropologi, sebelum manusia menggunakan kata-kata, mereka telah menggunakan gerakan-gerakan tubuh, bahasa tubuh sebagai alat untuk komunikasi dengan orang lain. Beberapa contoh perilaku yang menunjukkan komunikasi nonverbal yakni sebagai berikut:

- a) Menggertakkan gigi untuk menunjukkan kemarahan
- b) Mengerutkan dahi untuk menunjukkan sedang berfikir keras
- c) Berpangku tangan untuk menunjukkan seseorang sedang melamun
- d) Menggelengkan kepala untuk menunjukkan sikap menolak atau keheranan
- e) Menutup mulut dengan telapak tangan untuk menunjukkan suatu kebohongan
- f) Telapak tangan yang terbuka menunjukkan kejujuran

Singkat kata, bahwa pada komunikasi nonverbal, orang mengambil suatu kesimpulan tentang berbagai macam perasaan orang, baik rasa segan, cinta, benci, rindu maupun berbagai macam perasaan lainnya. Selain itu secara mendasar, komunikasi nonverbal cukup berbeda dengan komunikasi verbal, dimana pada umumnya bentuk komunikasi nonverbal mempunyai sifat yang kurang terstruktur, sehingga membuat komunikasi nonverbal sulit untuk dipelajari.

2.3.3. Unsur-Unsur Komunikasi

Dari berbagai pengertian komunikasi yang telah dikemukakan sebelumnya, bahwa komunikasi antar manusia hanya bisa terjadi apabila seseorang yang menyampaikan pesan kepada orang lain dengan tujuan tertentu, artinya komunikasi hanya bisa terjadi jika didukung oleh adanya sumber, pesan, efek, media, dan penerima, yang disebut dengan komponen atau elemen komunikasi.

Berbagai macam pandangan mengenai banyaknya elemen atau unsur yang mendukung terjadinya komunikasi. Ada yang menilai bahwa komunikasi

dapat tercipta hanya didukung oleh 3 (tiga) unsur, sementara ada juga yang menambahkan umpan balik dan lingkungan selain ketiga unsur yang telah disebutkan. Aristoteles sebagai ahli filsafat Yunani Kuno dalam bukunya *Rhetorica* menjelaskan bahwa suatu proses komunikasi membutuhkan 3 (tiga) unsur utama yang mendukung, yakni siapa yang berbicara, apa yang dibicarakan, dan siapa yang mendengarkan, dan sebagian besar menganggap bahwa pandangan Aristoteles ini dinilai tepat untuk mendukung suatu proses komunikasi publik dalam bentuk retorika atau pidato. Beberapa unsur-unsur dari komunikasi yakni :

1. Sumber

Seluruh kejadian atau peristiwa komunikasi akan melibatkan sumber sebagai pembuat atau pengirim pesan atau informasi. Dalam melakukan komunikasi antar manusia, sumber bisa terdiri dari satu orang tetapi bisa juga dalam bentuk kelompok misalnya organisasi, lembaga dan partai. Sumber sering pula disebut dengan pengirim, dan komunikator.

2. Pesan

Sesuatu yang disampaikan oleh pengirim terhadap penerima di asumsikan sebagai pesan, dimana pesan dapat disampaikan dengan cara tatap muka atau melalui media komunikasi lainnya. Isi dari pesan dapat berupa informasi, pengetahuan, hiburan, nasehat atau propaganda. Dalam bahasa Inggris pesan biasanya diartikan dengan kata content, message, dan information.

3. Media

Alat yang digunakan untuk memindahkan pesan dari sumber kepada penerima disebut dengan Media. Terdapat beberapa pendapat melalui saluran atau media, ada yang menilai bahwa media bisa bermacam-macam bentuknya misalnya dalam komunikasi antarpribadi panca indra dianggap sebagai media komunikasi. Selain indra manusia, ada juga saluran komunikasi seperti telepon, surat, telegram yang digolongkan sebagai komunikasi antar pribadi.

Dalam komunikasi masa media adalah alat yang dapat menghubungkan antar sumber dan penerima yang sifatnya terbuka, dimana setiap orang dapat melihat, membaca, dan mendengarnya. Media dalam komunikasi masa dapat dibedakan atas dua macam, yakni media cetak dan media elektronik. Media cetak seperti halnya surat kabar, majalah, buku, *leaflet*, brosur, stiker, bulletin, *handout*, poster, spanduk dan lain sebagainya. Sementara itu media elektronik antara lain radio, televisi, film, *video recording*, *computer*, *elektronik broad*, *audio caseatte* dan semacamnya.

Dengan adanya perkembangan teknologi komunikasi khususnya dibidang komunikasi massa elektronik yang begitu cepat, media massa elektronik semakin banyak bentuknya dan semakin mengaburkan batas-batas untuk membedakan antara media komunikasi dan komunikasi antar pribadi. Hal ini disebabkan karena semakin canggihnya media komunikasi itu sendiri yang bisa dikombinasikan antara satu sama lainnya.

4. Penerima

Penerima adalah pihak atau orang yang menjadi sasaran pesan yang dikirim oleh sumber. Penerima dapat terdiri dari satu orang atau lebih, dan dapat pula dalam bentuk kelompok, partai. Penerima bisa disebut dengan berbagai macam istilah seperti khalayak, sasaran, komunikan atau dalam bahasa Inggris disebut *audience* atau *receiver*. Dalam proses komunikasi telah dipahami bahwa keberadaan penerima adalah akibat karena adanya sumber. Tidak akan ada penerima jika tidak ada sumber.

Penerima merupakan elemen penting dalam proses komunikasi, karena penerima yang menjadi sasaran dari komunikasi. Jika suatu pesan tidak diterima oleh penerima, maka akan menimbulkan berbagai masalah yang sering kali menuntut perubahan, apakah pada sumber, pesan atau saluran.

5. Pengaruh

Dalam proses komunikasi biasanya terdapat pengaruh atau efek yakni perbedaan antara apa yang dipikirkan dan dilakukan oleh penerima sebelum dan setelah menerima pesan. Pengaruh ini dapat terjadi pada sikap, pengetahuan, dan tingkah laku seseorang. Oleh karena itu pengaruh dapat pula diartikan sebagai perubahan atau penguatan keyakinan pada sikap, pengetahuan, dan tindakan seseorang sebagai akibat dari penerimaan pesan yang diterimanya.

6. Tanggapan Balik

Tanggapan balik atau umpan balik adalah salah satu bentuk dari pada pengaruh yang berasal dari penerima, yang dapat berasal dari unsur pesan dan

media, meskipun pesan belum sampai kepada penerima, misalnya sebuah konsep surat yang mengalami perubahan sebelum dikirim, atau alat yang digunakan untuk penyampaian pesan itu mengalami gangguan sebelum sampai ke tujuan. Hal ini menjadi seperti tanggapan balik yang diterima oleh sumber pembuat pesan.

7. Lingkungan.

Lingkungan adalah faktor-faktor tertentu yang dapat dikelompokkan atas 4 (empat) macam, yakni : 1) lingkungan fisik, 2) lingkungan sosial budaya, 3) lingkungan psikologis, dan 4) dimensi waktu.

Lingkungan fisik menunjukkan bahwa suatu proses komunikasi seringkali mengalami kesulitan untuk dilakukan karena faktor jarak yang begitu jauh, dimana tidak tersedia fasilitas komunikasi seperti telepon, kantor pos dan jalan raya. Sedangkan lingkungan sosial menunjukkan faktor ekonomi, sosial budaya, dan politik yang dapat menjadi kendala dan hambatan terjadinya komunikasi, misalnya kepercayaan, kesamaan bahasa, status sosial dan adat istiadat.

2.3.4. Dimensi dan Indikator Komunikasi

Wiryanto (2014), berpendapat bahwa komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk informasi atau gagasan dari seseorang kepada orang lain. Sehingga dapat disimpulkan beberapa dimensi komunikasi yakni diantaranya :

- 1) Keterbukaan
- 2) Sikap Positif

- 3) Empati
- 4) Kesetaraan

Adapun indikator-indikator komunikasi yakni diantaranya :

- 1) Bertanggung jawab
- 2) Kejujuran berkomunikasi
- 3) Penggunaan bahasa yang mudah dimengerti
- 4) Fokus
- 5) Terlibat aktif dan ekspresif
- 6) Bersikap positif
- 7) Berbicara dengan jelas
- 8) Berbicara dengan spontan
- 9) Berbicara secara profesional
- 10) Menerima perbedaan pendapat

2.4. Pengembangan Sumber Daya Manusia

2.4.1. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Salah satu upaya dalam menghadapi perubahan lingkungan organisasi baik lingkungan mikro maupun lingkungan makro yang semakin cepat dan kompleks, maka organisasi harus bersikap dinamis dan dapat mengantisipasi atau dapat menyesuaikan diri dengan cara melakukan pengembangan sumber daya manusia sebagai upaya dalam meningkatkan kualitas dan kemampuan pegawai yang berdampak pada peningkatan prestasi kerja.

Rivai (2015) mengemukakan bahwa pengembangan merupakan suatu proses bagaimana pegawai atau karyawan memperoleh keahlian, pengalaman,

dan sikap untuk menjadi atau meraih kesuksesan sebagai pemimpin dalam suatu organisasi atau perusahaan. Dengan adanya tuntutan pekerjaan dan jabatan, maka pengembangan semakin penting dalam suatu organisasi. Hal ini dapat dilakukan dengan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai yang diwujudkan dalam berbagai bentuk nyata.

Selain itu Hasibuan (2012) berpendapat pula bahwa pengembangan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teoritis, teknis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dan jabatan melalui pendidikan dan pelatihan. Pengembangan Sumber Daya Manusia adalah proses persiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi didalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan mengarah pada kesempatan-kesempatan belajar yang didesain guna membantu pengembangan para pekerja (Singodimedjo dalam Sutrisno, 2010).

Pendapat lain yang dikemukakan oleh Sikula dalam Hasibuan (2012), bahwa pengembangan mengacu pada masalah personel yakni suatu proses pendidikan jangka panjang menggunakan sebuah prosedur yang sistematis dan terorganisasi dengan belajar pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum. Husnan dalam Sutrisno (2010) juga berpendapat, arti dari pengembangan pegawai atau karyawan adalah berbagai upaya untuk meningkatkan keterampilan maupun pengetahuan umum bagi karyawan agar pelaksanaan pencapaian tujuan lebih efektif dan efisien.

Pengembangan sumber daya manusia juga dapat diartikan sebagai cara yang sangat efektif untuk menghadapi berbagai hambatan dan tantangan yang dihadapi oleh banyak perusahaan dan organisasi besar. Berbagai tantangan tersebut ini mencakup perputaran tenaga kerja, kesusahan karyawan, dan perubahan-perubahan sosioteknis. Kemampuan untuk mengatasi tantangan tersebut merupakan faktor penentu keberhasilan bagai personalia dalam mempertahankan sumber daya manusia yang efektif (Handoko, 2010).

Berdasarkan pengertian yang telah dikemukakan di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu upaya yang terencana dan sistematis untuk meningkatkan pengetahuan pegawai baik secara teoritis, teknis, konseptual dan moral sesuai dengan kebutuhan perusahaan/organisasi sekarang maupun di masa depan. Pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan bertujuan untuk menciptakan pegawai yang mempunyai kompetensi dan kualifikasi sesuai standar kompetensi, dengan pegawai memiliki kompetensi maka prestasi kerja ASN tersebut akan meningkat.

2.4.2. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Tujuan dari pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kualitas keterampilan dan profesionalisme para karyawan atau pegawai dalam melaksanakan tugas fungsinya secara maksimal. Upaya dalam pengembangan kecakapan pegawai dimaksudkan pimpinan memiliki upaya untuk menambahkan keahlian kerja tiap pegawainnya, sehingga dalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat lebih maksimal dan produktif (Sutrisno, 2010).

Adapun tujuan pengembangan pada hakikatnya menyangkut hal-hal berikut :

1) Produktifitas Kerja

Melalui pengembangan, produktifitas kerja karyawan akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena *technical skill, human skill, dan managerial skill* karyawan semakin baik.

2) Efisiensi

Pengembangan karyawan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku, dan mengurangi ausnya mesin-mesin, dan mengurangi pemborosan.

3) Kerusakan

Pengembangan karyawan bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang, produksi, dan mesin-mesin karena karyawan semakin terampil dan ahli dalam melaksanakan pekerjaannya.

4) Kecelakaan

Pengembangan bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan karyawan, sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.

5) Pelayanan

Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada nasabah.

6) Moral

Dengan pengembangan, moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan keterampilan sesuai dengan pekerjaannya, sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

7) Karier

Kesempatan untuk meningkatkan karier karyawan semakin besar , karena keahlian, keterampilan dan prestasi kerja lebih baik. Promosi ilmiah biasanya didasarkan kepada keahlian dan prestasi kerja seseorang.

8) Konseptual

Manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik, karena *technical skill*, *human skill* dan *manajerial skill* lebih baik.

9) Kepemimpinan

Seorang manajer memiliki kepemimpinan yang lebih baik, motivasinya lebih terarah dan human relationsnya lebih luwes, sehingga pembinaan kerjasama secara vertikal dan horizontal semakin harmonis.

10) Balas Jasa

Gaji, insentif, upah, dan *benefit* sebagai balas jasa karyawan akan meningkat karena prestasi kerja mereka semakin besar.

11) Konsumen

Memberikan pelayanan yang baik dan bermutu bagi konsumen karena mereka mendapatkan barang atau pelayanan yang lebih bermutu. Keberhasilan dari pengembangan sumber daya manusia harus diukur dalam hubungannya dengan serangkaian tujuan organisasi, karena pengembangan sumber daya

manusia jarang memiliki anggaran yang tidak terbatas dan organisasi memiliki banyak kebutuhan dalam melakukan pengembangan, oleh karena itu diperlukan adanya penetapan prioritasnya. Idealnya organisasi memberikan klaster terhadap kebutuhan pengembangan yang didasarkan pada tujuan organisasi. Melakukan pengembangan sumber daya manusia yang paling diperlukan untuk peningkatan kinerja dan juga produktivitas organisasi serta prestasi kerja karyawannya akan menghasilkan berbagai hasil yang nyata dengan lebih baik (Hasibuan, 2012).

2.4.3. Prinsip-prinsip Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Soeprihanto (2011), beberapa prinsip dalam pengembangan sumber daya manusia yang akan digunakan sebagai pedoman dalam mengembangkan sumber daya manusia agar berjalan dengan baik antara lain :

- 1) Adanya dorongan motivasi dari *trainer*, misalnya persiapan promosi atau *transfer*.
- 2) Latihan diberikan sebagian demi sebagian (*Participle Of Learning*).
- 3) Latihan harus mengingat adanya perbedaan individual (*Individual Differents*).
- 4) Adanya partisipasi aktif dari trainer (*Active Participation*).
- 5) Adanya laporan kemajuan (*Program Report*).
- 6) Adanya penguatan (*Reinforcement*).
- 7) *Trainer* yang selektif (mau dan mampu).
- 8) Diusahakan *training method* yang sesuai.

2.4.4. Metode-Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia

Dalam pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia harus didasarkan pada metode yang telah ditentukan dalam program pengembangan perusahaan/organisasi. Program pengembangan tersebut ditetapkan oleh penanggung jawab pengembangan, yakni manajer personalia. Pada program pengembangan sumber daya manusia telah ditetapkan sasaran, metode, waktu, proses pelaksanaannya. Metode pengembangan tersebut harus didasarkan kepada sasaran yang akan dicapai. Adapun sasaran pengembangan pegawai adalah sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan keterampilan dan kemampuan teknis dalam mengerjakan pekerjaan atau *technical skills*.
- 2) Meningkatkan kecakapan dan keahlian memimpin serta pengambilan keputusan.

Metode Pengembangan yang dapat diterapkan yakni terdiri atas :

1. Metode Latihan atau *Training*

Menurut Hasibuan (2012), berbagai metode latihan yang dapat dilakukan dalam pengembangan sumber daya manusia yakni

a. Pelatihan di Tempat Kerja (*On The Job Training*)

Sistem ini memberikan tugas pada atasan langsung dari karyawan untuk melatih mereka. Metode pelatihan ini terbagi atas 2 (dua) cara yaitu:

- Cara informal, yakni metode pelatihan dengan memerintahkan seluruh peserta pelatihan untuk memperhatikan orang lain yang sedang

mengerjakan pekerjaan, setelah itu peserta diperintahkan untuk mempraktekkannya kembali.

- Cara formal, yakni pelatih menunjuk seorang pegawai/karyawan senior untuk melaksanakan tugas pekerjaannya, kemudian semua peserta pelatihan melakukan pekerjaan tersebut sesuai dengan cara yang dilakukan karyawan senior.

Adapun kelebihan dari cara *On The Job Training* ini adalah seluruh peserta pelatihan dapat belajar secara langsung pada kenyataan pekerjaan dan peralatan. Metode ini juga merupakan sistem yang ekonomis, karna tidak perlu menyediakan sarana dan fasilitas khusus untuk pelatihan. Namun kelemahan dari metode ini adalah sering tidak sistematis dan tidak teratur, selain itu kurang efektif jika pelatih kurang memiliki pengalaman.

b. Vestibule School

Metode ini merupakan suatu bentuk latihan dimana pelatihnya bukan dari atasan langsung, akan tetapi pelatih khusus (*staff specialist*), baik dari kalangan intern maupun ekstern. Hal ini di maksudkan agar atasan langsung atau pimpinan tidak bertambah kewajibannya dan dapat memusatkan pelatihan hanya kepada para ahli dalam bidang pelatihan. Kelebihan dari metode ini adalah bahwa seluruh karyawan terhindar dari kekacauan dan tekanan situasi kerja, sehingga dapat memusatkan perhatiannya pada materi atau pelajaran yang diberikan, selain itu karyawan juga dapat memperoleh tingkat keterampilan tertentu lebih cepat dalam situasi belajar khusus itu. Namun terdapat pulan kelemahan dari metode ini yakni dapat menimbulkan konflik

antara atasan langsung dengan pelatih, apabila ternyata nantinya para karyawan yang telah dilatih di anggap tidak baik, situasi pelatihan terlalu dibuat dan perlunya investasi tambahan dalam peralatan pelatihan.

c. Demonstration and Example

Metode latihan ini yang dilakukan dengan cara melakukan peragaan dan penjelasan terkait bagaimana cara mengerjakan sesuatu pekerjaan melalui berbagai contoh atau percobaan yang didemonstrasikan.

d. Simulation

Metode simulasi ini merupakan suatu teknik atau cara untuk mencontoh semirip mungkin terhadap konsep sebenarnya dari pekerjaan yang akan ditemukan.

e. Apprenticeship

Metode ini merupakan salah satu cara untuk mengembangkan keahlian pertukangan sehingga para karyawan yang bersangkutan dapat mempelajari segala aspek dari pekerjaannya.

f. Classroom Methods

Terdapat 7 (tujuh) metode dalam *Classroom methods* ini yakni :

- 1) Ceramah atau kuliah (*Lecture*) yakni metode kuliah diberikan kepada peserta yang banyak di dalam kelas. Pelatih mengajarkan teori-teori yang diperlukan sedang yang dilatih mencatatnya serta mempersepsikannya.
- 2) Rapat (*Conference*) yakni para pelatih memberikan suatu makalah tertentu dan peserta pelatihan ikut serta berpartisipasi dalam memecahkan makalah

tersebut. Peserta harus mengemukakan ide-ide, pendapat dan sarannya untuk didiskusikan, kemudian menarik kesimpulan dari makalah tersebut.

- 3) Program Instruksi (*Programmed instruction*) yakni bentuk training sehingga peserta dapat belajar sendiri karena berbagai langkah dalam pengerjaan yang telah diprogramkan dengan menggunakan komputer, buku, atau mesin pengajar.
- 4) Metode studi kasus yakni pelatih memberikan suatu kasus kepada seluruh peserta pelatihan yang tidak disertai dengan data yang lengkap atau sengaja disembunyikan, dengan tujuan agar peserta terbiasa mencari informasi atau data pihak eksternal dalam memutuskan suatu kasus yang dihadapinya. Peserta pelatihan ditugaskan untuk mengidentifikasi kasus, menganalisis situasi, dan merumuskan penyelesaiannya.
- 5) *Role Playing* yakni teknik dalam metode *role playing* ini, beberapa peserta ditunjuk untuk memainkan suatu peran dalam sebuah organisasi tiruan, seperti sandiwara.
- 6) Metode diskusi yakni metode diskusi ini dilakukan dengan melatih peserta pelatihan untuk berani mengemukakan pendapat dan rumusannya serta uapay-upaya bagaimana meyakinkan orang lain untuk percaya terhadap pendapatnya.
- 7) Metode seminar yakni metode ini bertujuan untuk pengembangan keahlian dan kecakapan peserta untuk menilai dan memberikan saran dan pendapat yang konstruktif tentang pendapat orang lain (pembawa makalah). Selain itu peserta dilatih agar dapat mempersepsi, mengevaluasi,

dan memberikan saran dan pendapat serta menerima atau menolak pendapat yang diusulkan orang lain.

2. Metode Pendidikan (*Education Method*)

Metode pendidikan merupakan salah satu metode yang digunakan untuk meningkatkan kecakapan dan keahlian seorang manajer dalam memimpin para bawahannya secara efektif. Seorang manajer yang efektif pada bidang jabatannya akan memperoleh hasil yang maksimal. Sehingga dapat memotivasi perusahaan untuk memberikan pendidikan terhadap karyawan manajerialnya. Adapun beberapa metode pendidikan/*development* menurut Hasibuan (2012) yaitu :

- 1) *Training Methods* yakni merupakan metode latihan di dalam ruangan kelas yang dapat digunakan sebagai metode pendidikan (*development*) seperti rapat, studi kasus, ceramah dan *role playing*.
- 2) *Under Study* adalah teknik pelatihan pengembangan yang dilakukan dengan melakukan praktek langsung bagi seseorang yang dipersiapkan untuk menggantikan jabatan atasan langsungnya.
- 3) *Job Rotation and Planned Progression* yakni teknik pengembangan yang dilaksanakan dengan metode memindahkan peserta pelatihan dari suatu jabatan ke jabatan lainnya secara periodik untuk menambah keahlian dan kecakapannya pada setiap jabatan. Sedangkan *Planned Progression* sama dengan *Job Rotation*. Letak perbedaannya adalah setiap pemindahan tidak diikuti dengan kenaikan pangkat dan gaji, tetapi tugas serta tanggung jawab semakin besar.

- 4) *Coaching and Counseling* yakni suatu metode pendidikan dengan cara atasan mengajarkan keahlian dan keterampilan kerja kepada bawahannya. *Counseling* adalah suatu cara pendidikan dengan melakukan diskusi antara pekerja dan manajer mengenai hal-hal yang sifatnya pribadi, seperti keinginannya, ketakutannya dan aspirasinya.
- 5) *Junior Board of Executive or Multiple Management* yakni merupakan suatu komite penasihat tetap yang terdiri dari calon-calon manajer yang ikut memikirkan atau memecahkan masalah-masalah perusahaan untuk kemudian direkomendasikan kepada manajer lini (*Top Management*). Komite penasihat ini hanya berperan sebagai staf.
- 6) *Committee Assignment* yakni komite yang dibentuk untuk menyelidiki, mempertimbangkan, menganalisis, dan melaporkan suatu masalah kepada pimpinan.
- 7) *Business Games* adalah pengembangan yang dilakukan dengan diadu untuk bersaing memecahkan masalah tertentu.
- 8) *Sensitivity Training* yakni dimaksudkan untuk membantu para karyawan agar lebih mengerti tentang diri sendiri, menciptakan pengertian yang lebih mendalam di antara para karyawan, dan mengembangkan keahlian setiap karyawan yang spesifik.

2.4.5. Faktor-Faktor Kendala Pengembangan Sumber Daya Manusia

Beberapa pernyataan yang telah dikemukakan, bahwa dengan adanya pelaksanaan pelatihan dan pengembangan ini, maka tugas dan pekerjaan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien, walaupun demikian bisa saja muncul

permasalahan dalam pelaksanaannya. Beberapa faktor dan kendala yang biasanya ditemui dalam pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia (Hasibuan, 2012) yakni sebagai berikut:

1) Peserta

Peserta pengembangan mempunyai latar belakang yang tidak sama atau heterogen, seperti pendidikan dasarnya, pengalaman kerjanya, dan usianya. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat kelancaran pelaksanaan latihan dan pendidikan karena daya tangkap, persepsi, dan daya nalar mereka terhadap pelajaran yang diberikan berbeda.

2) Pelatih atau Instruktur

Pelatih atau instruktur yang ahli dan cakap mentransfer pengetahuannya kepada peserta latihan dan pendidikan sulit didapat. Akibatnya, sasaran yang diinginkan tidak tercapai.

3) Fasilitas Pengembangan

Fasilitas sarana dan prasarana pengembangan yang dibutuhkan untuk latihan dan pendidikan sangat kurang atau tidak baik. Misalnya buku-buku, alat-alat, dan mesin yang akan digunakan untuk praktek kurang atau tidak ada. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat lancarnya pengembangan.

4) Kurikulum

Kurikulum yang ditetapkan dan diajarkan kurang serasi atau menyimpang serta tidak sistematis untuk mendukung sasaran yang diinginkan oleh pekerjaan atau jabatan peserta bersangkutan. Untuk menetapkan kurikulum dan waktu mengajarkannya yang tepat sangat sulit.

5) Dana Pengembangan

Dana yang tersedia untuk pengembangan sangat terbatas, sehingga sering dilakukan secara terpaksa, bahkan pelatih maupun sarannya kurang memenuhi persyaratan yang dibutuhkan.

2.4.6. Dimensi dan Indikator Pengembangan Sumber Daya Manusia

Peningkatan pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu usaha yang terencana dan sistematis untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai baik secara teoritis, teknis, konseptual dan moral sesuai dengan kebutuhan organisasi saat ini maupun di masa depan. Adapun dimensi pengembangan pegawai yakni sebagai berikut :

- 1) Peserta, yang dimaksud dengan peserta yakni karyawan baru dan lama baik itu karyawan manajerial dan karyawan operasional yang mengikuti program pengembangan. Adapun indikator untuk dimensi ini adalah kemampuan, minat dan motivasi belajar.
- 2) Instruktur, yakni seseorang atau kelompok tim yang memberikan pelatihan dan pendidikan kepada karyawan yang mengikuti pelatihan pengembangan. Indikator untuk dimensi ini berupa kemampuan penyajian, penguasaan materi, kecakapan dalam berkomunikasi, dan kemampuan menarik minat.
- 3) Materi yakni rumusan pemikiran yang menjelaskan dan menerangkan mengenai suatu tema atau pokok bahasan dalam pengembangan. Indikator untuk dimensi ini sangat berguna bagi pekerjaan, sesuai topik, dan relevan dengan sasaran.

- 4) Fasilitas yakni sarana dan prasarana yang diperlukan dalam melaksanakan kegiatan untuk pengembangan karyawan. Indikator untuk dimensi fasilitas ini berupa tempat yang nyaman, kelengkapan, lokasi sesuai tujuan, dan adanya alat praktek/peraga.

2.5. Prestasi Kerja

2.5.1. Pengertian Prestasi Kerja

Organisasi merupakan sekumpulan orang yang mempunyai kompetensi yang berbeda-beda, dan saling tergantung antara satu dengan yang lainnya, dan berupaya untuk mewujudkan kepentingan dan tujuan bersama, dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang ada. Pada dasarnya tujuan bersama yang akan dicapai oleh organisasi adalah mencari keuntungan. Sehingga sangat dibutuhkan tenaga kerja yang memiliki prestasi kerja yang cukup tinggi.

Beberapa pendapat para ahli tentang prestasi kerja yakni :

1. Mangkunegara (2014), prestasi kerja adalah hasil kerja (*output*) baik kuantitas maupun kualitas yang dicapai oleh sumber daya manusia per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.
2. Sutrisno (2010), berpendapat bahwa prestasi kerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Hasibuan (2011) juga mengemukakan pendapat bahwa prestasi kerja ialah suatu hasil kerja yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya

yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

3. Hariandja (2012), berpendapat pula bahwa prestasi kerja merupakan unjuk kerja yang diperoleh dari hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam suatu perusahaan.
4. Suprianto (2011), berpendapat bahwa prestasi kerja ialah hasil kerja seorang pegawai selama waktu tertentu dibandingkan dengan kemungkinan-kemungkinan seperti standard, target dan sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

Beberapa pengertian yang telah dikemukakan para ahli, pada dasarnya mempunyai maksud dan tujuan yang sama, sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa prestasi kerja merupakan hasil kerja dari pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan baik kuantitas maupun kualitas secara efektif dan efisien dalam jangka waktu tertentu dengan kesanggupan menghadapi berbagai perubahan tuntutan yang ada, yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.

2.5.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Hasibuan (2011) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja pegawai yakni sebagai berikut :

- 1) Kesetiaan

Kesetiaan ini merupakan cerminan oleh kesediaan setiap pegawai dalam menjaga dan membela organisasi dari rongrongan orang yang tidak bertanggungjawab baik dari dalam maupun di luar organisasi

2) Prestasi Kerja

Merupakan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh seorang pegawai dari tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawab pegawai tersebut.

3) Kejujuran

Kejujuran seorang pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dalam memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri, maupun terhadap orang lain.

4) Kedisiplinan

Kedisiplinan pegawai dalam mematuhi semua peraturan yang ada dan menyelesaikan tugasnya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.

5) Kreativitas

Merupakan kemampuan seorang pegawai dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan seluruh tugasnya, sehingga dapat bekerja lebih berdaya guna.

6) Kerjasama

Yakni kesediaan pegawai dalam berpartisipasi dan bekerjasama dengan pegawai lainnya baik secara vertikal maupun horizontal di dalam maupun di luar pekerjaannya, sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

7) Kepemimpinan

Yakni kemampuan seorang pemimpin untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa dan dapat memotivasi.

8) Kepribadian

Yakni seorang pegawai yang memiliki sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai yang baik dan penampilan simpatik serta wajar dari pegawai tersebut.

9) Prakarsa

Yaitu kemampuan seseorang untuk berfikir yang orisinal yang berdasar atas inisiatif sendiri, sehingga mampu menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan, mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian terhadap masalah yang dihadapi.

10) Kecakapan

Yakni kecakapan seorang pegawai dalam menyatukan dan menyelaraskan berbagai elemen yang semuanya terlibat di dalam penyusunan kebijakannya dan dalam situasi manajemen.

11) Tanggung jawab

Yakni kesediaan seorang pegawai dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaannya, hasil kerja pekerjaannya, perilaku dan hasil kerja dari bawahannya serta sarana dan prasarana yang dipergunakannya,.

Mangkunegara (2012) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian prestasi kerja adalah faktor motivasi (*motivation*) dan faktor kemampuan (*ability*).

1) Faktor Motivasi

Motivasi dapat tumbuh dari sikap (*attitude*) seorang pegawai yang sedang menghadapi situasi (*situation*) kerja, dimana motivasi merupakan kondisi yang dapat menggerakkan diri pegawai yang lebih terarah untuk mencapai tujuan perusahaan.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi prestasi kerja seorang pegawai ialah pengembangan sumber daya manusia. Hasil penelitian dari Wildhatun (2013), dimana telah menemukan hubungan positif dan signifikan antara pengembangan sumber daya manusia dengan prestasi kerja. Menurut Rivai (2015), bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu proses bagaimana karyawan untuk mendapatkan pengetahuan, keahlian, pengalaman dan sikap untuk meraih sukses sebagai pemimpin dalam perusahaan atau organisasi.

2) Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan seorang pegawai yang terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan (*knowledge + skill*), yang artinya, bahwa pegawai yang memiliki *IQ* diatas rata-rata (*IQ* 110-120) dengan tingkat pendidikan yang memadai untuk jabatan yang diembannya dan terampil dalam mengerjakan tugas atau pekerjaan setiap hari, maka pegawai tersebut akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2.5.3. Penilaian Prestasi Kerja

Setiap organisasi mengharapkan pegawai atau karyawan yang memiliki kompetensi dan prestasi kerja yang baik. Kompetensi dan prestasi kerja pegawai tersebut disajikan dalam penilaian prestasi kerja, yang merupakan

sarana untuk mengevaluasi dan memperbaiki pegawai yang tidak melakukan tugasnya dengan baik di dalam organisasi. Oleh karena itu organisasi sering melakukan penilaian prestasi kerja pegawai untuk mengetahui prestasi kerjanya selama periode waktu tertentu, dan dari penilaian tersebut dapat diketahui apakah terjadi peningkatan prestasi kerja atau bahkan terjadi yang sebaliknya. Apabila dari hasil penilaian tersebut didapatkan data bahwa terjadi penurunan prestasi kerja terhadap pegawai, maka pihak personalia perlu mencari informasi sebabnya untuk dapat mencari solusinya, dari kegiatan ini dapat memperbaiki seluruh keputusan dari personalia yang pada akhirnya menjadi kebijakan dan memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan prestasi kerja. Prestasi kerja yang baik akan mempengaruhi kualitas jasa yang dihasilkan oleh organisasi. Hasibuan (2011) mengungkapkan bahwa penilaian prestasi kerja merupakan kegiatan manajer untuk mengevaluasi prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya. Selain itu pendapat Mangkunegara (2014) mengungkapkan bahwa penilaian prestasi kerja merupakan proses yang digunakan seorang pemimpin untuk menentukan apakah seorang pegawai atau bawahannya melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.

Prestasi kerja dapat dinilai berdasarkan 3 (tiga) aspek penting, Rivai (2014), yakni :

- 1) Kemampuan teknis, yakni kemampuan yang menggunakan teknik, metode, pengetahuan, dan peralatan untuk melaksanakan tugasnya serta pengalaman dan pelatihan yang telah diperoleh.

- 2) Kemampuan konseptual, yakni kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi/perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari masing-masing unit kedalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh. Pada intinya individual tersebut memahami tugas dan fungsinya dengan baik, serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.
- 3) Kemampuan hubungan interpersonal, yakni kemampuan untuk bekerja sama dengan pihak lain, melakukan negosiasi, memotivasi karyawan, dan lain-lain.

Terdapat beberapa tahapan dalam melakukan proses penilaian prestasi kerja menurut Panggabean (2014), yakni:

- 1) Identifikasi, yakni terdiri dari penentuan beberapa unsur yang akan telah diamati, dimana kegiatan ini dimulai dengan melakukan analisis pekerjaan sehingga dapat mengenali unsur-unsur yang akan dinilai, serta dapat melakukan pengembangan skala penilaian, dan yang dinilai adalah yang berkaitan dengan pekerjaan atau tugas.
- 2) Observasi, yakni dengan melakukan pengamatan dengan cermat dan seksama secara periodik agar dapat dilakukan penilaian yang wajar dan tepat. Jika observasi jarang dilakukan dan tidak berkaitan dengan prestasi kerja, maka akan menghasilkan hasil penilaian sesaat dan tidak valid.
- 3) Pengukuran, yakni berdasarkan pada hasil pengamatan pada tahap obeservasi, maka seluruh penilai akan memberikan penilaian terhadap tingkat prestasi karyawan.

- 4) Pengembangan, yakni pengembangan dilakukan oleh pihak penilai jika ternyata ada perbedaan antara yang diharapkan oleh pimpinan dengan hasil kerja karyawan. Sehingga penilai disini bukan hanya memberikan penilaian kepada prestasi kerja karyawan tetapi juga melakukan pengembangan terhadap karyawan.

2.5.4. Tujuan Penilaian Prestasi Kerja

Tujuan penilaian menurut Panggabean (2014), yakni untuk memperoleh informasi yang bermanfaat dalam pengambilan keputusan dan kebijakan yang berkaitan dengan kegiatan manajer sumber daya manusia yang lain, misalnya perencanaan sumber daya manusia, promosi dan pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, penarikan dan seleksi, berbagai program kompensasi, demosi, pensiun, dan pemberhentian.

Selain itu Hasibuan (2012), juga menjelaskan tujuan dari penilaian prestasi kerja, yakni :

- 1) Dapat menjadi dasar dalam pengambilan keputusan untuk demosi, promosi, penetapan balas jasa dan pemberhentian.
- 2) Dapat menjadi acuan dalam mengevaluasi program latihan dan efektivitas jadwal kerja, gaya pengawasan, kondisi kerja dan metode kerja.
- 3) Dapat menjadi salah satu dasar pertimbangan untuk mengikutsertakan karyawan dalam mengikuti program pelatihan.
- 4) Dapat menjadi dasar untuk mengevaluasi kembali efektivitas seluruh aktivitas perusahaan.

- 5) Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
- 6) Sebagai indikator menentukan kebutuhan latihan bagi karyawan.
- 7) Dapat dijadikan sebagai alat untuk melihat kelebihan dan kekurangan karyawan.
- 8) Sebagai kriteria untuk menyeleksi dan penempatan karyawan.
- 9) Sebagai alat untuk lebih meningkatkan lagi motivasi kerja karyawan.
- 10) Dapat menjadi alat untuk mengukur prestasi kerja.

2.5.5. Dimensi dan Indikator Prestasi Kerja

Terdapat enam (6) dimensi dalam pengukuran prestasi kerja menurut Sutrisno (2010) yang merupakan kunci utama bagi organisasi, yaitu:

- 1) Hasil kerja, yakni tingkat kualitas maupun kuantitas yang telah dihasilkan, dimana indikator untuk dimensi hasil kerja ini, jumlah atau kuantitas pekerjaan telah diselesaikan dengan batas waktu yang ditetapkan, bekerja sesuai dengan prosedur yang ditetapkan, dan jarang membuat kesalahan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya.
- 2) Pengetahuan kerja, yakni tingkat pengetahuan yang berkaitan dengan tugas pekerjaan yang berpotensi berpengaruh langsung terhadap kualitas dan kuantitas hasil kerja. Indikator untuk dimensi pengetahuan kerja ini yakni mampu menguasai prosedur kerja dan mempunyai pengetahuan umum serta konsep mengenai pelaksanaan pekerjaan.
- 3) Inisiatif, yakni tingkat inisiatif pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.

Indikator untuk dimensi inisiatif ini yakni mampu tanggap terhadap tugas pekerjaan dan mampu memecahkan masalah yang dihadapi.

- 4) Kecekatan mental, yakni tingkat kecepatan dan kemampuan pegawai dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi/kondisi kerja yang ada. Indikator untuk dimensi kecekatan mental ini yakni cepat respon dan menerima instruksi kerja, serta mampu menyesuaikan diri terhadap situasi kerja yang ada.
- 5) Sikap, yakni tingkat semangat kerja dan sikap positif pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Indikator untuk dimensi sikap ini yakni mampu menunjukkan sikap positif dan semangat dalam bekerja.
- 6) Disiplin waktu dan absensi, yakni tingkat kehadiran dan ketepatan waktu di tempat bekerja. Indikator untuk dimensi disiplin waktu dan absensi ini yakni selalu hadir tepat waktu di tempat kerja dan menerima konsekuensi atas ketidakhadirannya dalam bekerja.

BAB III

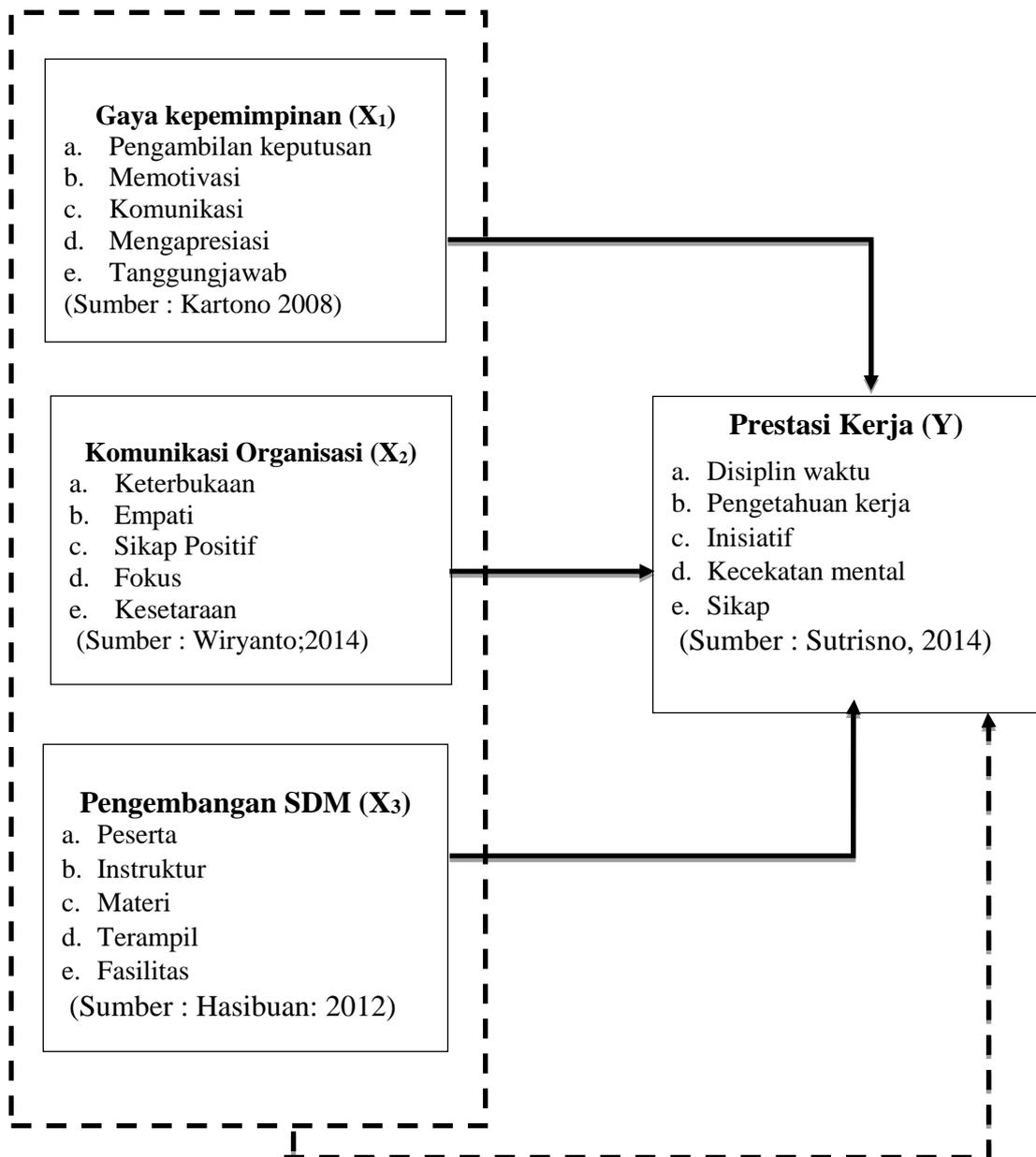
KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1. Kerangka Konseptual

Pegawai yang melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dengan hasil kerja yang sangat memuaskan baik secara kualitas maupun kuantitas adalah merupakan prestasi kerja (*job performance*) dari pegawai tersebut (Mangkunegara, 2012). Dalam sebuah organisasi prestasi kerja sangatlah diperlukan karena hal tersebut dapat menjadi tolak ukur bagi pegawai terhadap organisasinya. Jika seorang pegawai memiliki prestasi, maka akan berdampak pada peningkatan kualitas pekerjaan seorang pegawai.

Upaya peningkatan prestasi kerja pegawai pada sebuah organisasi, diperlukan melaksanakan berbagai program pengembangan sumber daya manusia, hal ini sejalan dengan pendapat Singodimedjo dalam Sutrisno (2010), bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan proses persiapan individu untuk memikul tanggung jawab dan tugas yang lebih tinggi, dan hal ini biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih maksimal. Selain itu Sutrisno (2010) juga berpendapat bahwa program pengembangan daya manusia bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan profesionalisme, serta *skill* para tenaga kerja atau pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal. Pengembangan kecakapan pegawai dimaksudkan sebagai upaya dari seorang pemimpin untuk memperoleh keahlian kerja pada setiap pegawainya,

sehingga pelaksanaan tugas dan pekerjaannya dapat lebih efisien dan produktif dalam meningkatkan prestasi kerja pegawainya. Berdasarkan uraian pada beberapa variabel di atas yaitu gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi, dan pengembangan sumber daya manusia, serta prestasi kerja pegawai, maka dapat diambil suatu kerangka konseptual sebagai berikut :



Gambar 3.1
Kerangka Konseptual Penelitian

3.2. Hipotesis

Hipotesis yang diajukan pada penelitian ini yakni sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kab. Pangkep.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan komunikasi organisasi terhadap prestasi kerja pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan pengembangan sumber daya manusia terhadap prestasi kerja pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kab. Pangkep.
4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi, dan pengembangan sumber daya manusia secara bersama-sama terhadap prestasi kerja pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep.
5. Variabel gaya kepemimpinan yang paling dominan berpengaruh terhadap prestasi kerja Pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep.

3.3. Definisi Operasional Variabel

Variabel yang terdapat dalam penelitian ini terdiri dari 2 (dua) yakni variabel dependen dan variabel independen.

Menurut Ferdinand (2011) mengungkapkan bahwa variabel dependen merupakan variabel yang menjadi pusat dalam penelitian atau bisa dikatakan

sebagai variabel yang dipengaruhi, maka dalam penelitian ini variabel dependennya adalah prestasi kerja Pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep dan variabel independennya sering disebut variabel *stimulus, predictor, antecedent*.

Pengertian lain mengenai variabel independent disebut sebagai variabel bebas, yakni variabel yang dapat mempengaruhi atau menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen (Sugiyono, 2013).

Dalam penelitian ini variabel independen yaitu gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi, dan pengembangan sumber daya manusia. Penjelasan mengenai variabel-variabel tersebut dengan indikator atau faktor yang mempengaruhinya adalah sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan (X₁)

Gaya kepemimpinan (X₁) adalah suatu pola perilaku yang konsisten yang ditunjukkan seorang pimpinan ketika berusaha mempengaruhi pegawai dalam bekerja. Indikator gaya kepemimpinan dalam penelitian ini meliputi :

- a. Pengambilan keputusan
- b. Memotivasi
- c. Komunikasi
- d. Mengapresiasi
- e. Tanggungjawab

2. Komunikasi Organisasi (X₁)

Komunikasi organisasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk informasi, gagasan atau ide dari seseorang kepada orang lain. Indikator

yang mempengaruhi komunikasi organisasi Wiryanto (2014) dalam penelitian ini yaitu :

- a. Keterbukaan
- b. Empati
- c. Sikap Positif
- d. Fokus
- e. Kesetaraan

3. Pengembangan Sumber Daya Manusia (X₃)

Pengembangan SDM adalah suatu usaha yang sistematis dan terencana oleh Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep untuk meningkatkan pemahaman dan pengetahuan pegawai baik itu secara teoritis, teknis, dan konseptual serta moral sesuai dengan kebutuhan organisasi saat ini maupun dimasa yang akan datang (Hasibuan, 2012). Indikator pengembangan SDM ini, meliputi :

- a. Peserta
- b. Instruktur
- c. Materi
- d. Terampil
- e. Fasilitas

4. Prestasi Kerja (Y)

Prestasi kerja adalah hasil kerja dari pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang diberikan baik kualitas maupun kuantitas secara efektif dan

efisien dalam jangka periode tertentu dengan kesanggupan dan kemampuan dalam menghadapi berbagai perubahan dan tuntutan yang ada untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan (Sutrisno, 2014). Indikator untuk mengukur prestasi kerja pegawai, yaitu :

- a. Hasil kerja
- b. Pengetahuan kerja
- c. Kecekatan mental
- d. Sikap
- e. Disiplin waktu

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1. Jenis dan Desain Penelitian

Desain yang digunakan pada penelitian ini yakni penelitian survey yakni dengan mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpul data yang utama (Singarimbun, 2013). Survey merupakan studi yang bersifat kuantitatif yang digunakan untuk meneliti gejala suatu kelompok atau perilaku individu. Tujuan dari penelitian survey ini digunakan untuk maksud penjajakan (eksploratif), menguraikan (deskriptif), dan penjelasan (eksplanatory) yaitu untuk menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesa, evaluasi, prediksi atau meramalkan kejadian tertentu di masa yang akan datang, penelitian operasional dan pengembangan indikator-indikator sosial.

Survey dalam penelitian ini adalah suatu desain yang digunakan untuk penyelidikan mengenai pengaruh variabel gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan pengembangan sumber daya manusia terhadap prestasi kerja Pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep. Sehingga dengan penelitian ini dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi meramalkan, menjelaskan, dan mengontrol suatu gejala.

4.2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep, lokasi tersebut penulis pilih dengan pertimbangan lebih

mudah dalam pengumpulan data, baik yang bersifat data primer maupun data sekunder. Waktu pelaksanaan penelitian selama kurang lebih 2 (dua) bulan.

4.3. Populasi dan Sampel

Langkah selanjutnya dalam penelitian ini adalah menentukan obyek yang akan diteliti dan besarnya populasi yang ada. Sugiyono (2013) menjelaskan bahwa populasi yang dimaksud adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek atau obyek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian yaitu semua pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep yang berjumlah 43 orang.

Menurut Sugiyono (2013), bahwa sampel yang diambil dalam suatu penelitian ialah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sedangkan teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sampling sensus atau sampel jenuh, yaitu jumlah sampel merupakan semua populasi. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 43 orang responden.

4.4. Metode Pengumpulan Data

1. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Data Primer, yakni data yang didapat langsung dari responden yang diperlukan untuk mengetahui tanggapan responden mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan pengembangan sumber

daya manusia terhadap prestasi kerja pegawai. Data tersebut diperoleh secara langsung dengan metode wawancara dan membagi kuisisioner atau daftar pertanyaan kepada pegawai.

- b. Data Sekunder, yakni berupa data yang diperoleh berdasarkan dokumen-dokumen yang telah diterbitkan oleh organisasi seperti data kehadiran pegawai, data jumlah pegawai, dan profil organisasi.

2. Teknik Pengumpulan Data

Metode atau teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini yakni wawancara dan kuesioner.

- a. Interview atau wawancara

Interview atau wawancara adalah teknik pengumpulan data yang digunakan untuk melakukan penelitian pendahuluan guna menemukan masalah yang akan diteliti dan juga untuk mengetahui besar kecilnya jumlah responden.

- b. Kuisisioner

Kuisisioner merupakan salah satu teknik pengumpulan data dengan cara memberikan sejumlah pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2013). Pertanyaan yang akan dijawab oleh para responden berkaitan dengan variabel dalam penelitian yaitu gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi, pengembangan sumber daya manusia dan kinerja pegawai. Pada kuisisioner tersebut yang terdiri dari empat variabel tersebut terdapat beberapa elemen variabel dan masing-masing terdapat item yang akan diukur dengan skala *Likert* untuk mengukur pendapat, sikap, dan persepsi para responden terhadap sesuatu, yakni sangat setuju – sangat tidak setuju, sangat

baik – sangat tidak baik, dan sangat bisa – sangat tidak bisa. Dalam penelitian ini jawaban para responden akan diberi skor menurut skala *Likert* yakni sebagai berikut :

- Sangat setuju : 5
- Setuju : 4
- Ragu-ragu : 3
- Tidak setuju : 2
- Sangat tidak setuju : 1

4.5. Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas dan Reabilitas

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

a. Uji Validitas

Menurut Ancok dan Singarimbun (1989), menjelaskan bahwa validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur (instrumen) itu mengukur apa yang akan diukur. Kuesioner penelitian ini terbentuk dari empat konsep teoritis. Instrumen yang digunakan dalam penelitian dapat dikatakan valid atau shahih 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 sahih (Tiro dan Sukarna, 2012).

Menurut Nasution (2012), menjelaskan bahwa suatu alat pengukur dikatakan valid, jika alat itu mengukur apa yang harus diukur oleh alat itu. meter itu valid karena memang mengukur jarak.

b. Uji Reliabilitas

Suatu instrumen bisa dikatakan andal (*reliable*) jika alat ukur tersebut mengarah pada keajegan atau konsisten, dimana tingkat reliabilitasnya memperlihatkan sejauh mana alat ukur tersebut 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 (2012), menjelaskan bahwa suatu alat pengukur dikatakan *reliable* bila alat itu dalam mengukur suatu gejala pada waktu yang berlainan senantiasa menunjukkan hasil yang sama. Jadi alat yang *reliable* secara konsisten memberi hasil ukuran yang sama.

2. Uji Asumsi Dasar

Terdapat 3 (tiga) uji asumsi dasar dalam penelitian ini yakni :

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

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

3. Uji Asumsi Klasik

Terdapat 4 (empat) uji asumsi klasik dalam penelitian ini yakni :

- a. Uji Autokorelasi yakni digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik autokorelasi ialah korelasi yang terjadi antara residual pada satu pengamatan dengan pengamatan lain pada model regresi.
- b. Uji heteroskedastisitas yakni 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 yakni digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas yaitu adanya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi.
- d. Uji normalitas pada model regresi digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak.

4.6. Teknik Analisis Data

Analisis deskriptif biasanya digunakan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi, pengembangan

sumber daya manusia, dan prestasi kerja pegawai. Dalam analisis ini digunakan bentuk tabel dan nilai rata-rata untuk memperjelas deskripsi variabel. Teknik analisa data kuantitatif yang diperoleh dari hasil kuesioner dengan menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda (*Multiple Regression Analysis*). Analisis linier berganda dilakukan untuk melihat pengaruh variabel independen (X) yang ditunjukkan oleh gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan pengembangan sumber daya manusia terhadap variabel dependen (Y) yang ditunjukkan oleh prestasi kerja Pegawai. Sebelum melakukan pengujian regresi linier berganda syarat uji regresi yang harus dipenuhi adalah:

Bentuk umum dari model yang akan digunakan adalah:

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

Dimana:

Y	=	Prestasi kerja Pegawai
a	=	konstanta
X ₁	=	Gaya kepemimpinan
X ₂	=	Komunikasi organisasi
X ₃	=	Pengembangan sumber daya manusia
b ₁ , b ₂ , b ₃ ,	=	Koefisien pengaruh
e	=	Kesalahan Prediksi

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu: gaya kepemimpinan (X₁), komunikasi organisasi (X₂), dan pengembangan sumber daya manusia (X₃), terhadap variabel terkait yaitu prestasi kerja Pegawai (Y) secara bersama-sama, maka dilakukan uji F.

Kemudian untuk mengetahui pengaruh faktor gaya kepemimpinan (X₁), komunikasi organisasi (X₂), dan pengembangan sumber daya manusia (X₃),

terhadap variabel terkait yaitu prestasi kerja Pegawai (Y), secara parsial maka dilakukan uji t.

a. Pengujian Hipotesis Pertama, Kedua dan Ketiga

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

- a) H_0 berarti variabel independen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b) H_a berarti variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- c) Dengan tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$ dan dengan *degree of freedom* ($n - k - 1$) dimana n adalah jumlah observasi dan k adalah jumlah variabel independent. Sedangkan t tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan sebesar 5% dan $df = (n-1)$, sehingga (Ghozali,2013)

b. Pengujian Hipotesis Keempat

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

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

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

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

Dimana :

- R^2 = R Square
- n = Banyaknya Data
- k = Banyaknya variabel independen

Sedangkan F tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan α sebesar 5% dan $df = (n-1)$, (Ghozali, 2014) sehingga :

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

c. Pengujian Hipotesis Kelima

Pengujian hipotesis bertujuan 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 (Ghozali, 2014).

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. Hasil Penelitian

5.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan (BALITBANGDA) adalah salah satu bagian dalam struktur organisasi Pemerintah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Kantor Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep berada di Kantor Pemerintahan Daerah Kabupaten Pangkep di jalan Sultan Hasanuddin poros jalan Makassar Pangkep tepatnya di Gedung B Lantai I.

Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan Nomor 4 Tahun 2016 Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan Nomor 5 Tahun 2018, dan untuk memperkuat Peraturan Daerah tersebut, maka ditetapkan Peraturan Bupati Pangkajene dan Kepulauan Nomor 80 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Pokok, Fungsi dan Tata Kerja Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan, namun dengan terbitnya Permendagri Nomor 5 Tahun 2017 Tentang Pedoman Nomenklatur Perangkat Daerah Provinsi dan Daerah Kabupaten/Kota yang melaksanakan fungsi penunjang penyelenggaraan urusan pemerintahan, maka Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkajene dan

Kepulauan sebagai unsur penunjang mengalami perubahan struktur organisasi dengan Peraturan Bupati Nomor 24 Tahun 2018 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Pokok, Fungsi dan Tata Kerja Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Selama Tahun 2017 sampai dengan Tahun 2019 Balitbangda Pangkep telah berhasil melakukan beberapa program dalam bentuk kegiatan baik secara rutin maupun operasional Tugas Pokok dan Fungsi dalam bentuk Kegiatan Kajian dan Penelitian. Hasil Kajian dan Penelitian tersebut digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan dan kebijakan Pemerintah Daerah dalam pelaksanaan pembangunan daerah.

Terbentuknya Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah selaku perangkat daerah dalam Pemerintahan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan mulai tahun 2017 sampai dengan 2019 kegiatan yang dilaksanakan adalah hasil kajian dan Penelitian dengan melakukan kolaborasi dengan berbagai pihak, yaitu Perguruan Tinggi, Lembaga Litbang Nasional, UKM Produk Unggulan Daerah dan Pesantren Shohwatul Is'Ad, dan melakukan jalur koordinasi dan konsultasi dengan Organisasi Pemerintah Daerah terkait lingkup Pemerintah Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan, Litbang Provinsi dan Litbang Nasional dan melakukan kerjasama dengan lembaga penelitian dari perguruan tinggi, sehingga hasil kajian dan penelitian dapat menghasilkan berbagai Rekomendasi kebijakan pengembangan daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.

Tugas Pokok Badan Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Pangkep ialah melaksanakan penyusunan kebijakan daerah di bidang perencanaan, penganggaran dan pengendalian, melaksanakan koordinasi, analisis dan pengelolaan administrasi dokumen perencanaan serta penelitian dan pengembangan dalam rangka perumusan dan penetapan kebijakan pemerintah daerah. Sedangkan fungsi Badan Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Pangkep sebagai berikut :

1. Sebagai Fungsi Pengambilan Kebijakan :

- a) Menyusun perencanaan yakni Penyusunan Rencana Pembangunan Daerah (RPJPD, RPJMD dan RKPD).
- b) Menyusun Anggaran yakni Penyusunan Alokasi Pendanaan (Pagu Indikatif) dan sebagai pengendali dalam memantau dan mengevaluasi pelaksanaan pembangunan daerah.

2. Sebagai Fungsi Koordinasi :

- a) Mengkoordinasikan perumusan kebijakan pembangunan daerah.
- b) Mengkoordinasikan berbagai pembiayaan serta pengalokasian dana.

3. Sebagai Fungsi Analisis :

- a) Melakukan pengkajian kebijakan perencanaan pembangunan.
- b) Melakukan pengkajian bidang penelitian dan pengembangan dalam rangka perumusan dan penetapan kebijakan pemerintah Daerah.
- c) Memfasilitasi pembinaan unit kerja terkait perencanaan, penelitian dan pengembangan.
- d) Melakukan kerjasama dengan organisasi profesi dan perguruan tinggi

4. Sebagai Fungsi Administrasi :

- a) Mengelola dokumen perencanaan
- b) Mengelolah laporan hasil pemantauan pembangunan.
- c) Melakukan penyusunan laporan hasil evaluasi kegiatan
- d) Melakukan pembinaan dan pelayanan administrasi umum

5. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsi Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah.

Dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi selaku unsur penunjang pemerintahan dalam penyelenggaraan daerah Kabupaten Pangkep, maka gambaran Struktur Organisasi Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah sebagai berikut :

1. Kepala Badan

2. Sekretaris

- a) Kasubag Program dan Kerjasama
- b) Kasubag Keuangan
- c) Kasubag Umum dan Kepegawaian

3. Kepala Bidang Pemerintahan dan Pengkajian Peraturan

- a) Kepala Sub Bidang Penyelenggaraan Pemerintahan
- b) Kepala Sub Bidang Pemerintahan Desa
- c) Kepala Sub Bidang Data dan Pengkajian Peraturan

4. Kepala Bidang Sosial dan Kependudukan

- a) Kepala Sub Bidang Sosial Budaya
- b) Kepala Sub Bidang Kependudukan

- c) Kepala Sub Bidang Pemberdayaan Masyarakat
5. Kepala Bidang Inovasi dan Teknologi
- a) Kepala Sub Bidang Inovasi dan Pengembangan Teknologi
 - b) Kepala Sub Bidang Difusi Inovasi dan Penerapan Teknologi
 - c) Kepala Sub Bidang Desiminasi Kelitbangan
6. Kepala Bidang Ekonomi dan Pembangunan
- a) Kepala Sub Bidang Ekonomi
 - b) Kepala Sub Bidang Sumber Daya Alam dan Lingkungan Hidup
 - c) Kepala Sub Bidang Pengembangan Wilayah Fisik dan Prasarana

5.1.2. Karakteristik Responden

Beberapa karakteristik responden yang diperoleh dari hasil pelaksanaan penelitian yang telah dilakukan terhadap 43 orang responden pada pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep yakni dari 43 orang responden tersebut sebagian besar adalah berjenis kelamin laki-laki yakni sebanyak 32 orang atau 74,4 persen dan sisanya sebanyak 11 orang berjenis kelamin perempuan atau sekitar 25,6 persen.

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

Tabel 5.1. Sebaran Responden Menurut Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1.	Laki-Laki	32	74,4
2.	Perempuan	11	25,6
	Total	43	100,00

Sumber : Data Diolah, 2019

Tabel berikut ini akan memperlihatkan sebaran responden menurut kelompok umur yang ada pada pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep.

Tabel 5.2. Sebaran Responden Menurut Kelompok Umur

No	Kelompok Umur	Jumlah	Persentase (%)
1.	< 35	5	11,6
2.	35 – 40	9	20,9
3.	41 – 45	12	27,9
4.	46 – 50	15	34,9
5.	> 50	2	4,7
	Total	43	100,00

Sumber : Data Diolah, 2019

Dari tabel tersebut di atas terlihat bahwa kelompok umur yang terbanyak adalah antara umur 46 - 50 tahun dengan jumlah 15 orang responden atau sekitar 30,9 persen, sedangkan kelompok umur yang paling sedikit jumlahnya yaitu antara umur diatas 50 tahun yang hanya berjumlah 2 orang atau 4,7 persen saja. Adapun dari pengelompokan responden menurut umur maka umur termuda adalah 24 tahun dan umur tertua adalah 55 tahun. Sebaran responden menurut masa kerjanya dapat dilihat sebagaimana tabel berikut :

Tabel 5.3. Sebaran Responden Menurut Masa Kerja

No.	Masa Kerja	Jumlah	Persentase (%)
1.	< 10	11	25,6
2.	10 – 15	5	11,6
3.	16 – 20	19	44,2
4.	21 – 25	8	18,6
	Total	43	100,00

Sumber : Data Diolah, 2019

Apabila dilihat dari masa kerja pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep, maka dapat dilihat bahwa staf pegawai yang paling lama masa kerjanya adalah 25 tahun, sedangkan masa kerja yang paling sedikit adalah 3 tahun. Sedangkan distribusi responden menurut masa kerja pegawai, menunjukkan bahwa masa kerjanya yang paling banyak jumlahnya adalah 19 orang responden atau 44,2 persen yakni masa kerja antara 16 sampai 20 tahun dan jumlah masa kerja yang paling sedikit yakni hanya 5 orang responden atau 11,6 persen saja dengan masa kerja antara 10 sampai 15 tahun.

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

5.1.3. Deskripsi Variabel Penelitian

Hasil pengumpulan data pada lokasi penelitian melalui pengumpulan jawaban dari responden, maka didapatkan informasi kongkrit mengenai tentang variabel-variabel penelitian yang dimaksud yakni : variabel terikat (prestasi kerja pegawai) dan variabel bebas (gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan pengembangan sumber daya manusia).

1. Gaya Kepemimpinan (X_1)

Gambaran tentang distribusi frekuensi gaya kepemimpinan dapat diurai pada tabel berikut :

Tabel 5.4. Distribusi Frekuensi Item-Item Variabel Gaya Kepemimpinan

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Pimpinan Pegawai sering menekankan pentingnya tugas dan meminta Pegawai melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya	0	0	0	0	3	7	36	83,7	4	9,3
2.	Pimpinan Pegawai mempengaruhi cara pandang Pegawai untuk menyelesaikan masalah pekerjaan	0	0	0	0	8	18,6	28	65,1	7	16,3
3.	Pemimpin Pegawai melakukan komunikasi dengan pegawai dengan tujuan memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mencapai sesuatu dengan cara mereka sendiri	0	0	0	0	10	23,2	31	72,1	2	4,7
4.	Pemimpin Pegawai menghargai dan memuji para pegawai yang prestasi kerjanya bagus	0	0	0	0	15	34,9	25	58,1	3	7,0
5.	Pimpinan bertanggung jawab kepada bawahannya	0	0	0	0	9	20,9	31	72,1	3	7,0

Sumber : Data Primer Diolah (Lampiran 3)

Keterangan : Skor 1 = sangat tidak setuju, Skor 2 = tidak setuju,

Skor 3 = ragu-ragu, Skor 4 = setuju, dan skor 5 = sangat setuju

Berdasarkan pada Tabel 5.4, menunjukkan item empiris pertama bahwa pimpinan sering menekankan kepada pegawainya tentang pentingnya tugas dan kewajiban dan meminta kepada pegawai untuk melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya, dimana 9,3% responden Menjawab sangat setuju, 83,7%

responden menyatakan setuju, kemudian 7% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua berupa pimpinan mempengaruhi cara pandang pegawai untuk menyelesaikan masalah pekerjaan, dimana 16,3% responden yang menjawab sangat setuju, 65,1% responden menjawab setuju, kemudian 18,6% responden menjawab ragu-ragu, dan tidak ada yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju (0%).

Pada item empiris ketiga pimpinan melakukan komunikasi dan memberikan kesempatan bagi pegawai dengan tujuan untuk mencapai sesuatu dengan cara mereka sendiri, dimana 23,2% responden menyatakan sangat setuju, 72,1% responden menyatakan setuju, kemudian 4,7% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat yaitu pimpinan menghargai dan memuji para pegawai yang prestasi kerjanya bagus, dimana 34,9% responden menyatakan sangat setuju, 58,1% responden menyatakan setuju, kemudian 7,0% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima berupa pimpinan bertanggung jawab kepada bawahannya, dimana 7,0% responden menyatakan sangat setuju, 72,1% responden menyatakan setuju, kemudian 20,9% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

2. Komunikasi Organisasi (X₂)

Gambaran distribusi frekuensi komunikasi organisasi dapat diurai pada tabel berikut :

Tabel 5.5. Distribusi Frekuensi Item-Item Variabel Komunikasi Organisasi

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Pegawai sangat senang mendapatkan informasi dari pegawai lain	0	0	0	0	27	62,8	7	16,3	9	20,9
2.	Pegawai mengetahui waktu yang sangat tepat untuk menyampaikan suatu informasi	0	0	0	0	24	55,8	9	20,9	10	23,3
3.	Pegawai dapat membedakan jenis informasi yang harus pegawai sampaikan kepada pegawai lain	0	0	0	0	22	51,2	18	41,9	3	7,0
4.	Pegawai mengetahui bahwa informasi harus disampaikan kepada siapa	0	0	2	4,7	14	32,6	14	32,6	13	30,2
5.	Keterampilan yang pegawai miliki membantu pegawai dalam menyampaikan informasi	0	0	0	0	15	34,9	19	44,2	9	20,9

Sumber : Data Primer Diolah, 2019

Keterangan : Skor 1 = Sangat Tidak Setuju, Skor 2 = Tidak Setuju,
Skor 3 = Ragu-ragu, Skor 4 = Setuju, dan Skor 5 = Sangat Setuju

Berdasarkan Tabel 5.5., unsur item empiris pertama berupa pegawai mendapatkan informasi dari pegawai lain, dimana 20,9% responden menyatakan sangat setuju, 16,3% responden menyatakan setuju, kemudian 62,8% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua berupa pegawai mengetahui waktu yang sangat tepat untuk menyampaikan suatu informasi, dimana 23,3% responden menyatakan sangat setuju, 20,9% responden menyatakan setuju, kemudian 55,8% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga pegawai dapat membedakan jenis informasi yang harus pegawai sampaikan kepada pegawai lain dimana 7,0% responden menjawab sangat setuju, 41,9% responden menjawab setuju, kemudian 51,2% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat berupa pegawai mengetahui bahwa informasi harus disampaikan kepada siapa, dimana 30,2% responden menjawab sangat setuju, 32,6% responden menjawab setuju, kemudian 32,6% responden menjawab ragu-ragu, serta 4,7% menyatakan tidak setuju dan 0% sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima keterampilan yang dimiliki oleh pegawai dapat membantu dalam menyampaikan suatu informasi, dimana 20,9% responden menyatakan sangat setuju, 44,2% responden menyatakan setuju, kemudian 34,9% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

3. Pengembangan Sumber Daya Manusia (X₃)

Gambaran distribusi frekuensi pengembangan sumber daya manusia dapat diurai pada tabel berikut :

Tabel 5.6. Distribusi Frekuensi Item-Variabel SDM

No.	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Pegawai yang menjadi peserta dalam mengikuti pelatihan pengembangan SDM	0	0	0	0	20	46,5	20	46,5	3	7,0
2.	Pegawai dipandu oleh para instruktur yang berpengalaman dalam mengikuti pelatihan-pelatihan	0	0	0	0	24	55,8	14	32,6	5	11,6
3.	Pegawai mengetahui penggunaan peralatan kerja dengan tepat dan materi materi pelatihan yang tersaji dalam pelatihan	0	0	0	0	4	9,3	32	74,4	7	16,3
4.	Pegawai terampil dalam menggunakan peralatan kerja sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat	0	0	0	0	22	51,2	19	44,2	2	4,7
5.	Pegawai terampil dalam mengorganisir pekerjaan yang sesuai dengan bidang pekerjaan dengan dukungan fasilitas yang memadai	0	0	0	0	25	58,1	18	41,9	0	0

Sumber : Data Primer Diolah, 2019

Keterangan : Skor 1 = Sangat Tidak Setuju, Skor 2 = Tidak Setuju,
Skor 3 = Ragu-ragu, Skor 4 = Setuju, dan Skor 5 = Sangat Setuju

Berdasarkan pada Tabel 5.6., unsur item empiris pertama pegawai yang menjadi peserta dalam mengikuti pelatihan pengembangan SDM, dimana 7,0% responden menjawab sangat setuju, 46,5% responden menjawab setuju, kemudian 46,5% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua, pegawai dipandu oleh para instruktur yang berpengalaman dalam mengikuti pelatihan-pelatihan dimana 11,6% responden menjawab sangat setuju, 32,6% responden memberikan jawaban setuju, kemudian 55,8% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga Pegawai mengetahui penggunaan peralatan kerja dengan tepat dan materi materi pelatihan yang tersaji dalam pelatihan, dimana 16,3% responden menyatakan sangat setuju, 74,4% responden menyatakan setuju, kemudian 9,3% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat berupa pegawai terampil dalam menggunakan peralatan kerja sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat, dimana 4,7% responden menjawab sangat setuju, 44,2% responden menjawab setuju, kemudian 51,2% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima Pegawai terampil dalam mengorganisir pekerjaan yang sesuai dengan bidang pekerjaan dengan dukungan fasilitas yang memadai, dimana 0% responden menjawab sangat setuju, 41,9% responden menyatakan setuju, kemudian 58,1% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju.

4. Prestasi kerja (Y)

Pada indikator prestasi kerja dapat ditunjukkan sebagai berikut :

Tabel 5.7. Distribusi Frekuensi Item-Item Variabel Prestasi Kerja

No.	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Pegawai bekerja berdasarkan hasil kerja dan memperoleh promosi	0	0	0	0	2	4,7	34	79,1	7	16,3
2.	Pelayanan yang diberikan telah sesuai dengan tugas organisasi dan pengetahuan kerja pegawai organisasi	0	0	0	0	4	9,3	35	81,4	4	9,3
3.	Interaksi saya dengan pegawai lain sangat baik dengan kecakatan mental yang dimiliki para pegawai	0	0	0	0	6	14,0	27	62,8	10	23,3
4.	Pegawai bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur dan sikap kerja yang teratur	0	0	0	0	0	0	31	72,1	12	27,9
5.	Pegawai mengetahui secara teknis cara melaksanakan pekerjaan dengan tepat dengan tingkat disiplin waktu yang memadai	0	0	0	0	3	7,0	33	76,7	7	16,3

Sumber : Data Primer Diolah, 2019

Keterangan : Skor 1 = Sangat Tidak Setuju, Skor 2 = Tidak Setuju,
Skor 3 = Ragu-ragu, Skor 4 = Setuju, Skor 5 = Sangat Setuju

Berdasarkan Tabel 5.8., Pegawai bekerja berdasarkan hasil kerja dan memperoleh promosi, dimana 16,3% responden menyatakan sangat setuju, 79,1% responden menyatakan setuju, kemudian 4,7% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua Pelayanan yang diberikan telah sesuai dengan tugas organisasi dan pengetahuan kerja pegawai organisasi dimana 9,3% responden menyatakan sangat setuju, 81,4% responden menyatakan setuju, kemudian 9,3%

responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga Interaksi saya dengan pegawai lain sangat baik dengan kecakatan mental yang dimiliki para pegawai, dimana 23,3% responden menjawab sangat setuju, 62,8% responden menyatakan setuju, kemudian 14,0% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat pegawai bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur dan sikap kerja yang teratur, dimana 27,9% responden menyatakan sangat setuju, 72,1% responden menyatakan setuju, serta 0% menyatakan ragu-ragu, tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Sedangkan pada item empiris kelima berupa pegawai mengetahui secara teknis cara melaksanakan pekerjaan dengan tepat dengan tingkat disiplin waktu yang memadai, dimana 16,3% responden menyatakan sangat setuju, 76,7%

responden menyatakan setuju, kemudian 7,0% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

5.1.4. Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2001), bahwa korelasi antara skor total item adalah merupakan interpretasi dengan mengkonsultasikan nilai r kritis. Jika r hitung lebih besar dari r kritis, maka instrumen dinyatakan valid. Dari uji validitas yang dilakukan terhadap skor setiap item dengan skor total dari masing-masing atribut dalam penelitian ini, maka didapatkan hasil seluruh item

variabel bebas dan variabel terikat menunjukkan sah atau valid, dengan nilai *Corrected Item Total Correlation* positif di atas angka 0,30.

Metode pengukuran dengan uji validitas faktor dengan menggunakan metode yakni menghubungkan antara korelasi pada skor faktor dalam hal ini penjumlahan dari seluruh item dalam satu faktor dengan skor total faktor atau total keseluruhan dari faktor, dan pengukuran pengujian validitas pada item yakni dengan menggunakan metode menghubungkan korelasi antara skor item dengan skor total dari semua item.

Hasil uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan skor setiap item dengan skor total dari masing-masing atribut, formulasi koefisien yang digunakan adalah *Pearson Product Moment Test* dengan program SPSS 23.0. seperti yang tampak pada Tabel 5.8.

Tabel 5.8. Hasil Uji Item Variabel

Variabel	Item	Korelasi Item Total	R Kritis	Keterangan
Prestasi kerja Pegawai (Y)	1	0,531	0,30	Valid
	2	0,552	0,30	Valid
	3	0,373	0,30	Valid
	4	0,449	0,30	Valid
	5	0,428	0,30	Valid
Variabel gaya kepemimpinan (X ₁)	1	0,624	0,30	Valid
	2	0,814	0,30	Valid
	3	0,769	0,30	Valid
	4	0,789	0,30	Valid
	5	0,655	0,30	Valid
Variabel komunikasi organisasi (X ₂)	1	0,928	0,30	Valid
	2	0,935	0,30	Valid
	3	0,852	0,30	Valid
	4	0,872	0,30	Valid
	5	0,838	0,30	Valid
Variabel pengembangan sumber daya manusia (X ₃)	1	0,387	0,30	Valid
	2	0,441	0,30	Valid
	3	0,427	0,30	Valid
	4	0,381	0,30	Valid
	5	0,422	0,30	Valid

Sumber: Data Diolah, 2019

2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dengan internal *concistency* dilakukan dengan cara menguji instrumen hanya sekali saja, kemudian data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan *Cronbach's Alpha*. Konsep reliabilitas menurut pendekatan ini adalah konsistensi antara item-item dalam suatu instrumen. Tingkat keterkaitan antar item pertanyaan dalam suatu instrumen untuk mengukur variabel tertentu menunjukkan bahwa tingkat reliabilitas

konsistensi internal instrumen yang bersangkutan. Dari hasil pengolahan data, nilai alpha masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel 5.9. berikut.

Tabel 5.9. Uji Reliabilitas Masing-Masing Variabel

Nama Variabel	Koefisien Alpha	Keterangan
Prestasi kerja Pegawai (Y)	0,670	Reliabel
Gaya kepemimpinan (X ₁)	0,784	Reliabel
Komunikasi organisasi (X ₂)	0,928	Reliabel
Pengembangan sumber daya manusia (X ₃)	0,661	Reliabel

Sumber: Data Diolah, 2019

Pada tabel di atas dapat dilihat bahwa koefisien reliabilitas dapat diterima dengan menggunakan reliabilitas *Cronbach`s Alpha* > 0,60. Hasil pengujian seperti yang ditunjukkan pada tabel di atas menunjukkan hasil lebih besar dari 60 % (> 60 %), maka pengukuran tersebut dapat diandalkan.

5.1.5. Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Teknik analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan asumsi persamaannya sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana :

- Y = Prestasi kerja ASN
- X₁ = Gaya kepemimpinan
- X₂ = Komunikasi organisasi
- X₃ = Pengembangan sumber daya manusia
- b₀ = Konstanta
- b₁₋₃ = Koefisien regresi
- e = Residual atau random error

Dengan menggunakan alat bantu program analisa data SPSS Ver. 23 maka diperoleh nilai koefisien regresi masing-masing variabel yang meliputi gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan pengembangan sumber daya manusia, dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 5.10. Hasil Perhitungan Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	(Constant)	3.580	1.828				1.958
X1	.618	.062	.771	10.034	.000	.991	1.009
X2	.163	.034	.368	4.760	.000	.979	1.022
X3	.116	.084	.107	1.379	.176	.970	1.031

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2019

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

$$Y = 3,580 + 0,618X_1 + 0,163X_2 + 0,116X_3$$

Persamaan dari regresi linear berganda di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Formulasi regresi linear berganda di atas diperoleh nilai konstanta sebesar 3,580 mempunyai pengertian bahwa jika skor meliputi gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan pengembangan sumber daya manusia nilainya tetap/konstan maka peningkatan prestasi kerja pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep memiliki nilai sebesar 3,580.

2. Nilai dari koefisien regresi gaya kepemimpinan (X_1) sebesar 0,618 berarti ada pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep sebesar 0,618, sehingga apabila skor gaya kepemimpinan naik 1 poin, maka akan diikuti dengan kenaikan skor prestasi kerja pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep sebesar 0,618 poin.
3. Nilai koefisien regresi komunikasi organisasi (X_2) sebesar 0,163 berarti ada pengaruh positif komunikasi organisasi terhadap prestasi kerja pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep sebesar 0,163, sehingga apabila skor komunikasi organisasi naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor prestasi kerja pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep sebesar 0,163 poin.
4. Nilai koefisien regresi pengembangan sumber daya manusia (X_3) sebesar 0,116 berarti ada pengaruh positif pengembangan sumber daya manusia terhadap prestasi kerja pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep sebesar 0,116 sehingga apabila skor pengembangan sumber daya manusia naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor prestasi kerja pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep sebesar 0,116 poin.

5.1.6. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dari persamaan regresi linear berganda di atas dibuktikan dengan menguji.

1. Multikolinearitas

Uji multikolinearitas berfungsi untuk mendeteksi ada atau tidak adanya gejala multikolinearitas dengan menggunakan besaran nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) yang diolah menggunakan alat bantu program analisa data SPSS ver. 23 dimana nilai VIF dari masing-masing variabel bebas mempunyai nilai diantara 1 (satu) sampai dengan 10 (sepuluh). Berdasarkan Tabel 5.11. dapat dijabarkan nilai VIF masing-masing variabel sebagai berikut :

Tabel 5.11. Hasil Uji Multikolinearitas

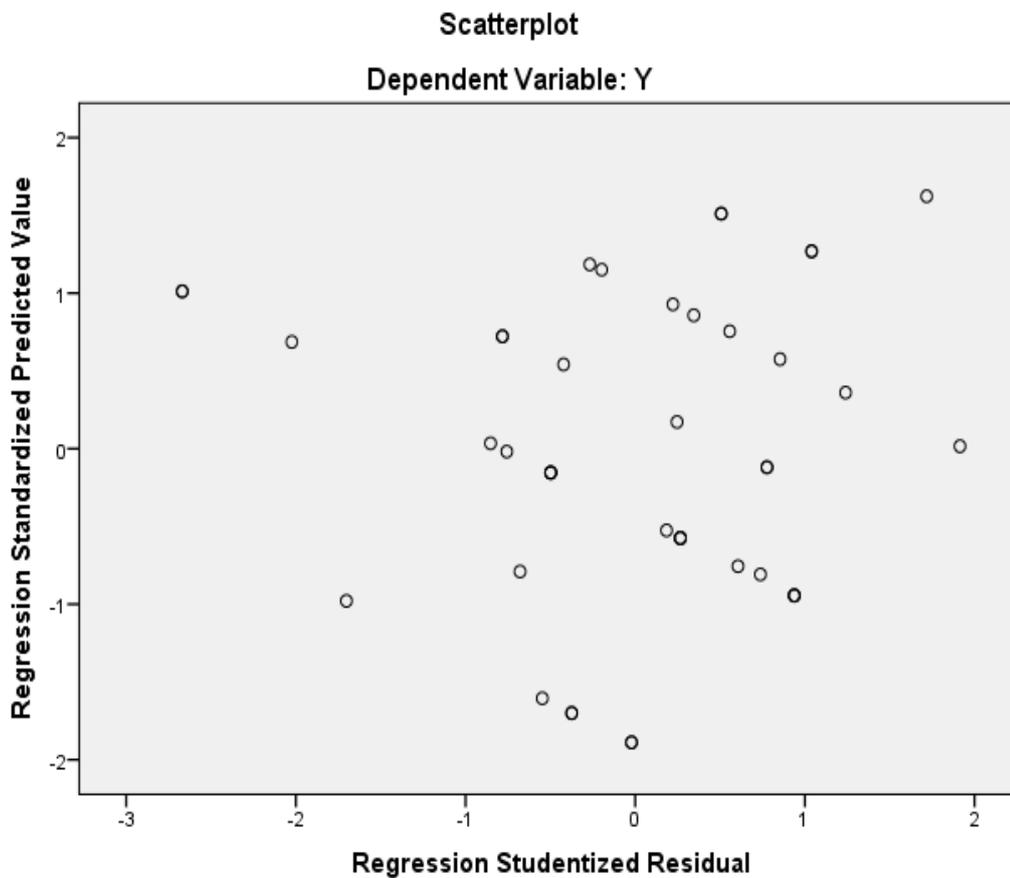
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	(Constant)	3.580	1.828				1.958
X1	.618	.062	.771	10.034	.000	.991	1.009
X2	.163	.034	.368	4.760	.000	.979	1.022
X3	.116	.084	.107	1.379	.176	.970	1.031

a. Dependent Variable: Y

Sumber : *Data Diolah, 2019*

2. Heterokedastisitas

Heterokedastisitas dilakukan untuk menguji apakah variabel pengganggu mempunyai varians yang sama atau tidak. Suatu persamaan regresi dikatakan mempunyai heterokedastisitas apabila dalam hasil pengolahan data menggunakan SPSS ver. 23 tidak menggambarkan suatu pola yang sama dan membentuk suatu garis lurus atau bisa dikatakan bersifat homokedastik. Dalam penelitian ini gambar grafik *scatter plot* dapat ditampilkan dalam gambar 5.1



Sumber : Data Diolah, 2019

Gambar 5.1 : Grafik *scatter plot*

Dalam penampilan gambar grafik *Scatter Plot* menunjukkan pola penyebaran pada titik-titiknya dan tidak membentuk suatu pola tertentu sehingga dalam penelitian ini bisa dikatakan tidak mengandung heterokedastisitas.

3. Autokorelasi

Autokorelasi merupakan suatu keadaan dimana variabel pengganggu pada periode yang lain. Untuk mendeteksi ada tidaknya autokorelasi dapat dilihat dengan nilai Durbin-Watson. Apabila nilai Durbin-Watson dalam

penelitian ini mendekati 2 (dua) maka bisa dikatakan bahwa penelitian ini tidak mengandung autokorelasi. Hasil dari penelitian ini dapat dilihat dari analisa pengolahan data menggunakan SPSS ver.23 menunjukkan bahwa nilai Durbin-Watson berjumlah 1,924 sehingga penelitian ini bisa dikatakan tidak mengandung autokorelasi.

Tabel 5.12. Hasil uji autokorelasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.878 ^a	.772	.754	.767	1.924

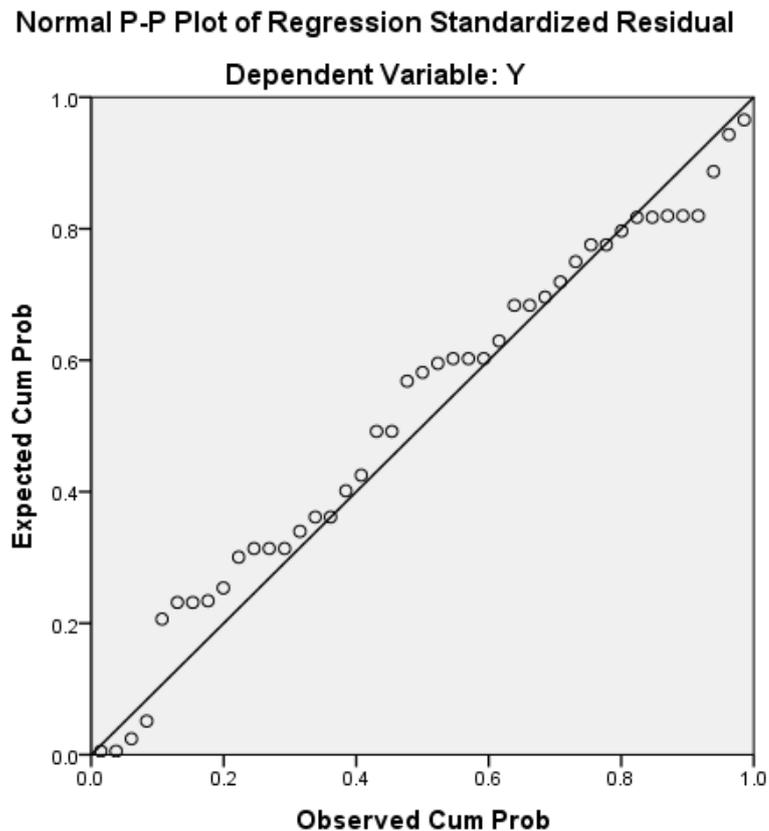
a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2019

4. Normalitas

Untuk mengetahui hasil perhitungan bersifat normalitas dapat dilakukan dengan melihat gambar histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Dalam penelitian ini terlihat bahwa untuk pengujian normalitas menunjukkan sifat normal dengan ditampilkannya diagram probability plot yang membentuk pola garis lurus seperti yang terlihat dalam Gambar 5.2 berikut ini :



Sumber : Data Diolah, 2019

Gambar 5.2 : Uji Normalitas

5.1.7. Pengujian Hipotesis

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

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

Dengan dibantu menggunakan program analisa pengolahan data SPSS Ver. 23., yang dapat diuraikan dan dijelaskan sebagai berikut :

1. Pengujian Secara Parsial (Uji-t)

Untuk menguji variabel secara parsial atau sendiri-sendiri variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) dapat digunakan uji t. Ini dapat dilihat dalam hasil analisa pengolahan data SPSS ver. 23 yang tertuang dalam Tabel 5.13 berikut :

Tabel 5.13. Hasil Uji t

Model	Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta				
1 (Constant)	3.580	1.828		1.958	.057		
X1	.618	.062	.771	10.034	.000	.991	1.009
X2	.163	.034	.368	4.760	.000	.979	1.022
X3	.116	.084	.107	1.379	.176	.970	1.031

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2019

Adapun hasil uji t pada masing-masing variabel dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh gaya kepemimpinan (X_1) terhadap prestasi kerja pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep (Y)

a) Merumuskan hipotesis

- $H_0 : b_1 = 0$, artinya X_1 secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Y atau tidak ada pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep.
- $H_a : b_1 \neq 0$, artinya X_1 secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Y atau ada pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap prestasi

kerja Pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep.

b) Menghitung nilai t test

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji SPSS ver. 23 diketahui bahwa nilai t_{hitung} variabel gaya kepemimpinan sebesar 10,034 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000.

c) Kriteria penerimaan

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan $\alpha = 0,05$ dengan derajat bebas $(n-k-1) = 39$. yang ditentukan t_{tabel} sebesar 2,022.

d) Membandingkan nilai t_{hitung} dengan nilai t_{tabel}

Oleh karena t_{hitung} sebesar 10,034. lebih besar dibandingkan dengan t_{tabel} sebesar 2,022 yang berarti variabel gaya kepemimpinan signifikan mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep.

2. Pengaruh komunikasi organisasi (X_2) terhadap prestasi kerja Pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep (Y)

a) Merumuskan hipotesis

- $H_0 : b_2 = 0$, artinya X_2 secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Y atau tidak ada pengaruh variabel komunikasi organisasi terhadap prestasi kerja Pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep.
- $H_a : b_2 \neq 0$, artinya X_2 secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Y atau ada pengaruh variabel komunikasi organisasi terhadap prestasi

kerja Pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep.

b) Menghitung nilai t test

Berdasarkan dari hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji SPSS ver. 23 diketahui bahwa nilai t_{hitung} variabel komunikasi organisasi sebesar 4,760 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000

c) Kriteria penerimaan

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan $\alpha = 0,05$ dengan derajat bebas $(n-k-1) = 39$ yang ditentukan t_{tabel} sebesar 2,022.

d) Membandingkan nilai t_{hitung} dengan nilai t_{tabel}

Oleh karena t_{hitung} sebesar 4,760 lebih besar dibandingkan dengan t_{tabel} sebesar 2,022 yang berarti variabel komunikasi organisasi signifikan mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja Pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep.

3. Pengaruh pengembangan sumber daya manusia (X_3) terhadap prestasi kerja Pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep (Y)

a) Merumuskan hipotesis

- $H_0 : b_3 = 0$, artinya X_3 secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Y atau tidak ada pengaruh variabel pengembangan sumber daya manusia terhadap prestasi kerja Pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep.

- $H_a : b_3 \neq 0$, artinya X_3 secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Y atau ada pengaruh variabel pengembangan sumber daya manusia terhadap prestasi kerja Pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep.

b) Menghitung nilai t test

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji SPSS ver. 23 diketahui bahwa nilai t_{hitung} variabel pengembangan sumber daya manusia sebesar 1,379 dengan tingkat signifikan sebesar 0,176.

c) Kriteria penerimaan

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan $\alpha = 0,05$ dengan derajat bebas $(n-k-1) = 39$ yang ditentukan t_{tabel} sebesar 2,022.

d) Membandin'gkan nilai t_{hitung} dengan nilai t_{tabel}

Oleh karena t_{hitung} sebesar 1,379 lebih kecil dibandingkan dengan t_{tabel} sebesar 2,022 yang berarti variabel pengembangan sumber daya manusia tidak mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja Pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep.

Dari uraian uji t dengan menggunakan program analisa data SPSS ver. 23 maka diantara ketiga variabel bebas/independen (X) berpengaruh Positif dan signifikan secara parsial (uji-t) terhadap prestasi kerja Pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep adalah Variabel gaya kepemimpinan (X_1) dan Variabel komunikasi organisasi (X_2) sedangkan Variabel

pengembangan sumber daya manusia (X_3) tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial (uji-t) terhadap prestasi kerja.

2. Pengujian Secara Simultan (Uji-F)

Uji F digunakan untuk menguji variabel gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan pengembangan sumber daya manusia, apakah dari ketiga variabel yang diteliti mempengaruhi secara simultan terhadap prestasi kerja Pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep. Analisa dilakukan dengan menggunakan alat bantu program pengolahan data SPSS ver. 23 yang dapat dijelaskan dalam Tabel 5.14. berikut:

Tabel 5.14. Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	77.518	3	25.839	43.916	.000 ^b
	Residual	22.947	39	.588		
	Total	100.465	42			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS ver. 23 yang dituangkan dalam tabel di atas, maka dapat dilakukan pengujian hipotesis sebagai berikut :

a) Merumuskan Hipotesis

- H_0 : $b_i = 0$, artinya variabel independen (X) secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).
- H_a : $b_i \neq 0$, variabel independen (X) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).

b) Menghitung nilai F_{hitung}

Berdasarkan hasil analisa data SPSS diketahui F_{hitung} sebesar 43,916 dengan signifikan 0,000.

c) Menentukan kriteria penerimaan

Tingkat signifikan yang digunakan dalam penelitian ini adalah = 0,05 atau dengan interval keyakinan sebesar 95% dengan $df (n-k-1) = 39$ dan ditentukan nilai $F_{tabel} = 2,85$.

d) Membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel}

Oleh karena nilai F_{hitung} sebesar 43,916, berarti variabel bebas/independen (X) yang meliputi gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan pengembangan sumber daya manusia secara simultan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep bisa dikatakan signifikan karena dari pengujian menunjukkan bahwa hasil $F_{hitung} = 43,916$ lebih besar dari $F_{tabel} = 2,85$ atau bisa dikatakan H_0 ditolak dan H_a diterima.

3. Pengujian Secara Dominan (Uji Beta)

Uji beta yaitu untuk menguji variabel-variabel bebas/independen (X) yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap variabel terikat/independen (Y) dengan menunjukkan variabel yang mempunyai koefisien beta standardized tertinggi. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SPSS maka dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

Tabel 5.15. Hasil Uji Beta

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	1 (Constant)	3.580	1.828				1.958
X1	.618	.062	.771	10.034	.000	.991	1.009
X2	.163	.034	.368	4.760	.000	.979	1.022
X3	.116	.084	.107	1.379	.176	.970	1.031

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan hasil nilai beta standardized diketahui bahwa variabel-variabel yang meliputi gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan pengembangan sumber daya manusia maka yang mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap prestasi kerja Pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep adalah variabel gaya kepemimpinan (X_1).

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

Tabel 5.16 : Hasil Uji Determinasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.878 ^a	.772	.754	.767	1.924

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2019

Nilai koefisien determinasi (R square) sebesar 0,772 yang dapat diartikan bahwa variabel bebas/independen (X) yang meliputi gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan pengembangan sumber daya

manusia mempunyai kontribusi terhadap prestasi kerja Pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep sebesar 77,2%, sedangkan sisanya sebesar 22,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

5.2. Pembahasan

5.2.1. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja Pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan daerah Kabupaten Pangkep.

Oleh karena t_{hitung} sebesar 10,034. lebih besar dibandingkan dengan t_{tabel} sebesar 2,022 dengan taraf signifikan 000, yang nilai signifikannya lebih kecil dari 0.05 yang berarti variable gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja Pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep.

Pengaruh gaya kepemimpinan merupakan variabel yang menyumbang pengaruh terbesar pertama dalam mempengaruhi prestasi kerja pegawai sebesar 61,8%. Pengujian hipotesis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep. Gaya kepemimpinan yang dimaksud adalah gaya kepemimpinan yang terdapat di lingkungan Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep. Hal ini dapat dipahami bahwa prestasi kerja pegawai pada kantor/instansi tersebut sangat bergantung pada gaya kepemimpinan, oleh karena itu dapat ditarik kesimpulan

bahwa semakin baik gaya kepemimpinan pada instansi ini, maka akan semakin baik pula kinerja pegawainya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Ilham Safar (2018) dengan judul penelitian pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara XIV Makassar. Hasil dari penelitian tersebut yakni : 1) hasil analisa regresi yang dihasilkan menyatakan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan kantor Direksi PT.Perkebunan Nusantara XIV. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki peranan yang penting dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan dan juga pelaksanaan tugas dalam sebuah perusahaan. 2) hasil regresi menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan kantor direksi PT Perkebunan Nusantara XIV. Hal ini menunjukkan bahwa, budaya organisasi yang baik dan terarah akan memberi dampak positif terhadap perusahaan terkhusus pada peningkatan prestasi kerja karyawan. 3) hasil regresi menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan kantor direksi PT Perkebunan Nusantara XIV. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang sehat, nyaman serta menunjang kegiatan ibadah akan memberi dampak yang positif bagi karyawan dalam meningkatkan prestasi kerjanya bagi perusahaan.

2. Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan daerah Kabupaten Pangkep.

Oleh karena t_{hitung} sebesar 4,760 lebih besar dibandingkan dengan t_{tabel} sebesar 2,022 dengan taraf signifikan 000, yang nilai signifikannya lebih kecil dari 0.05 berarti variabel komunikasi organisasi signifikan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep.

Pengaruh komunikasi organisasi merupakan variabel yang memberikan pengaruh kedua dalam mempengaruhi prestasi kerja pegawai sebesar 16,3%. Pengujian hipotesis terhadap pengaruh komunikasi terhadap prestasi kerja memperlihatkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pada pegawai pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep. Komunikasi organisasi yang dimaksud adalah komunikasi organisasi yang terdapat di lingkungan Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep. Hal ini dapat dipahami bahwa untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai juga membutuhkan komunikasi organisasi, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa semakin baik komunikasi organisasi pada instansi tersebut maka akan semakin baik pula kinerja pegawainya.

Peranan komunikasi organisasi pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep sangat penting untuk menciptakan keharmonisan dan kelancaran tugas maupun pekerjaan/kegiatan yang dilaksanakan karena komunikasi organisasi adalah merupakan suatu bentuk atau aplikasi pemberian pesan komunikasi yang bersifat vertikal yang dapat

dipahami antara lain melalui hubungan antara atasan dan bawahan, yang berupa perintah, instruksi, nasehat dari pimpinan kepada bawahannya serta berkaitan dengan tugas pekerjaan kantor maupun komunikasi organisasi yang bersifat horizontal yakni proses komunikasi yang menciptakan hubungan antara pegawai dengan pegawai lainnya, sehingga dengan adanya komunikasi organisasi dapat memaksimalkan ketetapan waktu dalam bekerja, mempengaruhi sifat keterbukaan bawahan dalam melaksanakan tugas, sehingga mempengaruhi proses kegiatan yang dapat dilakukan tepat waktu dan hasil yang optimal, dengan komunikasi organisasi juga dapat meningkatkan profesionalisme dalam mengembangkan potensi diri setiap pegawai sehingga dapat memberikan pengaruh terhadap prestasi kerja pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah kabupaten Pangkep.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Susilowati (2011), dalam penelitiannya yang berjudul pengaruh kompetensi, komunikasi organisasi dan konsep diri terhadap profesionalisme pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Negara Jakarta. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi, komunikasi organisasi dan konsep diri terhadap profesionalisme pegawai pada kantor Badan Kepegawaian Negara. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari kompetensi pegawai, komunikasi organisasi, dan konsep diri secara sendiri-sendiri terhadap profesionalisme pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Negara di Jakarta.

3. Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep.

Oleh karena t_{hitung} sebesar 1,379 lebih kecil dibandingkan dengan t_{tabel} sebesar 2,022 dengan taraf signifikan 0,176 dan nilai signifikan lebih besar dari 0,05 yang berarti variabel pengembangan sumber daya manusia tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep.

Pengaruh pengembangan sumber daya manusia merupakan variabel yang memberikan pengaruh terkecil dalam mempengaruhi prestasi kerja pegawai sebesar 11,6%. Pengujian hipotesis sumber daya manusia terhadap prestasi kerja memperlihatkan bahwa sumber daya manusia tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pada pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep. Pengembangan sumber daya manusia yang dimaksud adalah sumber daya manusia yang terdapat di lingkungan Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep.

Hal ini dapat dipahami bahwa pengembangan sumber daya manusia pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep sangat perlu mendapatkan perhatian serius untuk meningkatkan kompetensi Pengembangan sumber daya manusianya, oleh karena itu bagian kepegawaian di instansi tersebut perlu melakukan evaluasi terhadap indikator pengembangan sumber daya manusia dengan pemberian pelatihan, pengembangan kompetensi, penempatan SDM yang sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai. Selain itu upaya dalam meningkatkan

keterampilan dan pengetahuan pegawai dapat diwujudkan dalam bentuk kegiatan, seperti kegiatan pelatihan, berbagai seminar-seminar, pemberian kursus keahlian dan lain sebagainya, sehingga dapat menunjang dan meningkatkan prestasi kerja pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep.

Hasil penelitian sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Edi (2015), dengan judul pengaruh kompetensi, pengembangan sumber daya manusia dan komunikasi organisasi guru terhadap prestasi kerja guru di SMP Negeri se-rayon Barat Kabupaten Sragen.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif korelasional. Populasi penelitian ini adalah semua guru di SMP Negeri se-rayon barat kabupaten Sragen sebanyak 400 orang. Sampel diambil secara *random sampling*. Teknik pengumpulan data variabel kompetensi guru, pengembangan sumber daya manusia guru, komunikasi organisasi guru dan prestasi kerja guru digunakan teknik angket. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji t dan regresi berganda. Berdasarkan hasil analisis data penelitian dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kompetensi, pengembangan sumber daya manusia dan komunikasi organisasi guru terhadap prestasi kerja guru di SMP Negeri se-rayon Barat Kabupaten Sragen.

4. Pengaruh Gaya kepemimpinan, Komunikasi Organisasi dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep

Nilai dari F_{hitung} sebesar 43,916, yang berarti bahwa variabel bebas atau independen (X) yang meliputi; gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan pengembangan sumber daya manusia secara simultan berpengaruh terhadap prestasi kerja Pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep dapat dikatakan signifikan karena dari hasil uji menunjukkan bahwa hasil $F_{hitung} = 43,916$ lebih besar dari $F_{tabel} = 2,85$ atau bisa dikatakan H_0 ditolak dan H_a diterima.

Dari hasil pengujian yang telah dilakukan secara statistik dapat terlihat bahwa secara simultan variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Pengaruh yang diberikan dari ketiga variabel independen adalah positif artinya semakin tinggi variabel independen semakin tinggi pula kinerja pegawai yang dihasilkan pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep. Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 43,916 dengan taraf signifikan 0,000, nilai F_{tabel} lebih besar dari F_{tabel} ($F_{hitung} 43,916 > F_{tabel} 2,85$) dan nilai signifikan lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian H_a diterima dan H_0 ditolak. Pengujian statistik membuktikan gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan pembangunan sumber daya manusia secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah.

Prestasi kerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Gibson (2012), prestasi kerja

adalah hasil kerja seseorang sesuai dengan tanggung jawab dan hasil yang diharapkan. Prestasi kerja seseorang terkait dengan keberhasilannya dalam melaksanakan suatu pekerjaan sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Seseorang anggota organisasi mengemban suatu tanggung jawab tertentu sebagai bagian dari tanggung jawab yang disebarkan organisasi. Tanggung jawab pada setiap anggota organisasi harus tepat. Dengan kata lain, prestasi kerja seseorang dapat diukur bila orang tersebut memiliki tanggung jawab yang jelas. Tanggung jawab menjadi acuan dalam menilai hasil kerja, dan semakin sesuai hasil kerja dengan tanggung jawabnya maka semakin baik prestasi kerja seseorang dalam organisasinya.

Pendapat Sutermeister “*We have recognized that employee performance depend on both motivation and ability*”. Prestasi kerja tergantung motivasi dan kemampuannya. Sejalan dengan pendapat Sutermeister tersebut, Hellriegel *et.al.*, mengemukakan bahwa $performance = f(ability \times motivation)$. Prestasi kerja merupakan fungsi dari kemampuan dan motivasi, atau dengan kata lain, prestasi kerja individu sebagai anggota kelompok organisasi ditentukan oleh kemampuan dan kemauannya dalam melaksanakan tugas. Gibson, Donnelly dan Ivancevich (2011), bahwa prestasi kerja merujuk pada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Prestasi kerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Batasan ini menunjukkan bahwa prestasi kerja didasarkan pada tingkat keberhasilan dalam

pencapaian tujuan dan kemampuan yang diperlukan untuk mencapai hasil pekerjaan tersebut.

Menurut Rivai (2015), prestasi kerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya sesuai dengan standar dan prestasi kerja yang ditetapkan untuk pekerjaan itu. Selanjutnya faktor-faktor yang menandai prestasi kerja adalah: (1) kebutuhan yang dibuat pekerja, (2) tujuan yang khusus, (3) kemampuan, (4) kompleksitas, (5) komitmen, (6) umpan balik, (7) situasi, (8) pembatasan, (9) perhatian pada setiap kegiatan, (10) usaha, (11) ketekunan, (12) ketaatan, (13) kesediaan untuk berkorban, dan (14) memiliki standar yang jelas.

Nilai koefisien determinasi (*R square*) sebesar 0,772 yang dapat diartikan bahwa variabel bebas/independen (X) yang meliputi gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan pengembangan sumber daya manusia mempunyai kontribusi terhadap prestasi kerja Pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep sebesar 77,2%, sedangkan sisanya sebesar 22,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

5. Variabel yang Paling Dominan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep.

Berdasarkan hasil nilai beta standardized diketahui bahwa variabel-variabel yang meliputi gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan pengembangan sumber daya manusia, maka yang mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap prestasi kerja pegawai Badan Penelitian dan

Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep adalah variabel gaya kepemimpinan (X_1).

Dalam hal ini Faktor Gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi prestasi kerja pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep dibanding faktor komunikasi organisasi dan pengembangan sumber daya manusia

Diantara tipe gaya kepemimpinan yang berkembang, maka gaya kepemimpinan yang demokratis yang paling sesuai yang diterapkan pada Badan Penelitian dan pengembangan Daerah Kabupaten pangkep, karena dengan gaya kepemimpinan demokratis selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari pada bawahannya; senang menerima saran, pendapat, dan bahkan kritik dari bawahannya; selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan *teamwork* dalam usaha mencapai tujuan; ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya saat berbuat kesalahan yang kemudian diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama, dan tidak berani untuk berbuat kesalahan yang lain; selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripadanya, dan berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai seorang pemimpin. Namun gaya kepemimpinan demokratis tidak semua dapat diterapkan dalam suatu organisasi karena mengingat setiap karakter pemimpin itu berbeda-beda tergantung dari permasalahan dan kepentingan yang dihadapi dalam suatu organisasi/instansi itu sendiri, karena hingga saat ini, belum ada satu gaya

kepemimpinan yang seratus persen efektif dan mampu menanggulangi setiap persoalan, karena gaya kepemimpinan demokratis juga memiliki kekurangan atau kelemahannya tersendiri seperti proses pengambilan keputusan akan berlangsung lama dan alot serta memicu konflik karena diambil secara musawarah, karena tidak semua persoalan dan kepentingan yang dihadapi setiap organisasi atau instansi harus melalui musawarah, ada persoalan yang bersifat urgent atau penting yang harus diputuskan saat itu juga agar persoalan tidak bertambah panjang dan dapat diselesaikan dengan cepat dan tepat, maka disinilah peranan seorang pemimpin untuk memberikan keputusan dalam memaksimalkan setiap persoalan yang timbul dalam suatu organisasi atau instansi.

Pada Badan Penelitian dan pengembangan daerah Kabupaten Pangkep perlu untuk memahami proses dasar dari gaya kepemimpinan yang berorientasi pada kebaikan dan kepentingan bersama dalam suatu organisasi. Upaya ini dilakukan dengan maksud untuk mempertahankan dan meningkatkan prestasi kerja pegawai. Bagi suatu organisasi gaya kepemimpinan yang ideal bagi organisasi tersebut merupakan upaya untuk meningkatkan eksistensi organisasi melalui peningkatan prestasi kerja pegawai.

Semua pegawai menginginkan gaya kepemimpinan yang sesuai keinginan dari pegawai itu sendiri, sehingga pengaruhnya adalah langsung terhadap prestasi kerja. Ketepatan gaya kepemimpinan dengan keinginan sebagian besar karyawan atau pegawai dapat secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan/pegawai itu sendiri secara langsung. Berbagai dampak positif

dapat timbul apabila pimpinan dapat menjadi panutan bagi semua pegawainya. Sehingga pegawai akan bekerja lebih baik dan dampak yang ditimbulkan adalah prestasi kerja yang optimal dari pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep dapat terwujud. walaupun gaya kepemimpinan yang paling dominan mempengaruhi prestasi kerja pegawai, namun dalam pencapaian prestasi kerja tidak terlepas dari Komunikasi organisasi dan pengembangan sumber daya manusia, karena komunikasi organisasi dan pengembangan sumber daya manusia adalah penunjang untuk mengoptimalkan kemampuan pegawai dalam berkomunikasi dan dalam mengembangkan potensi setiap pegawai, walaupun pengaruhnya lebih kecil perlu mendapat perhatian khusus karena dengan pengembangan potensi diri setiap pegawai dapat menunjang prestasi kerja yang lebih optimal sesuai apa yang menjadi tujuan setiap instansi atau organisasi.

BAB VI

SIMPULAN DAN SARAN

6.1. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh dalam penelitian ini, maka dapat ditarik beberapa simpulan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep.
2. Terdapat pengaruh komunikasi organisasi terhadap prestasi kerja pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep.
3. Tidak terdapat pengaruh dan signifikan pengembangan sumber daya manusia terhadap prestasi kerja pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep.
4. Hasil uji F atau pengujian secara simultan menunjukkan bahwa variabel bebas/independen (X) faktor gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan pengembangan sumber daya manusia secara simultan *signifikan berpengaruh* terhadap prestasi kerja Pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep sebesar 77,2% sedangkan sisanya 22,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.
5. Dari hasil analisa ketiga variabel bebas/independen (gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan pengembangan sumber daya manusia), maka diperoleh gaya kepemimpinan (X_1) merupakan faktor yang paling dominan

berpengaruh terhadap prestasi kerja Pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep.

6.2. Keterbatasan Penelitian

Untuk mendapatkan suatu hasil penelitian yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah maka diperlukan ketelitian serta kecermatan seorang peneliti. Namun demikian setinggi apapun tingkat ketelitian dan kecermatan seorang peneliti disana pasti akan terdapat kesalahan ataupun kekeliruan kecil yang tidak mungkin dihindarinya.

Penulis menyadari bahwa dalam penelitian ini memiliki keterbatasan-keterbatasan diantaranya adalah :

1. Penelitian ini menggunakan alat ukur/instrumen yang memuat daftar pertanyaan-pertanyaan untuk mengukur suatu fenomena dimana di dalam proses pengumpulan data dan responden memberikan penilaian terhadap pertanyaan-pertanyaan tersebut kemudian diukur berdasarkan skala *Likert*, maka tidak menutup kemungkinan jawaban responden dipengaruhi oleh unsur-unsur yang sifatnya subyektifitas.
2. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei yang tidak memiliki pengontrolan variabel sehingga kebenaran hubungan yang dihipotesiskan didasarkan pada keyakinan penemuan melalui pengujian hipotesis.

6.3. Saran

Dari simpulan yang dikemukakan, maka dapat disarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Perlu diperhatikan agar dapat meningkatkan gaya kepemimpinan dan komunikasi organisasi pegawai serta pengembangan sumber daya manusia adalah memberikan layanan pengetahuan kepada seluruh pegawai terkait pengembangan sumber daya manusia, sistem kerja, standar kerja, dan beban kerja agar pegawai tetap memahami tugas pokok dan fungsi jabatan yang didudukinya walaupun ada berbagai perubahan cara kerja, sistem kerja. Sehingga pekerjaan tetap bisa diselesaikan sesuai dengan target dan rencana yang diharapkan.
2. Organisasi juga sebaiknya dapat memperhatikan indikator-indikator gaya kepemimpinan, seperti berorientasi terhadap hasil yang akan dicapai dan kepentingan seluruh pegawai dengan memberikan pelatihan keterampilan dan komunikasi organisasi untuk memberi perhatian terhadap berbagai masalah secara detil. Hal tersebut dilakukan untuk menjaga hasil kerja pegawai yang telah baik dan tetap terjaga atau bahkan dapat meningkat secara kualitas. Organisasi pegawai melakukan komunikasi untuk berusaha mencari penyebab terjadinya suatu permasalahan untuk menyelesaikan permasalahan kerja yang terjadi.
3. Organisasi juga sangat perlu membuat tolak ukur sebagai penilaian prestasi kerja individu pegawai yang tepat setiap tahunnya, dimana prestasi kerja tersebut meliputi kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian yang dimiliki oleh setiap pegawai. Adanya tolak ukur yang tepat diharapkan pegawai akan terpacu untuk berprestasi dengan bekerja sungguh-sungguh sesuai dengan kualitas kerja yang diinginkan organisasi,

dapat bekerja tepat waktu, walaupun tidak ada pengawasan dari pimpinan, dapat menggunakan fasilitas dan sarana kerja yang ada dan tetap menjadi pegawai yang berusaha untuk mandiri walaupun mengalami hambatan dan kendala dalam melaksanakan tugasnya.

4. Bagi peneliti sendiri diharapkan agar dapat terus mengembangkan penelitian ini. Penelitian ini menggunakan populasi organisasi Pemerintahan Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep yang sifatnya bukan berorientasi untuk mencari keuntungan. Untuk menemukan hal baru dan lebih memahami seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan komunikasi, komunikasi organisasi dan pengembangan sumber daya manusia terhadap prestasi kerja pegawai, penulis menyarankan bagi peneliti selanjutnya agar melakukan penelitian dengan populasi organisasi yang bersifat *Profit Oriented* seperti perusahaan swasta.
5. Kajian gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan pengembangan sumber daya manusia adalah merupakan suatu studi perilaku yang sifatnya kontinyu, karena itu masih sangat dibutuhkan kajian-kajian yang lebih mendalam dan komprehensif untuk memperkaya pemahaman mengenai pengertian tersebut sehingga dibutuhkan penelitian lebih lanjut dengan variabel yang lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardana, Komang, dkk. 2013. *Perilaku Keorganisasian*, Edisi Pertama, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Daft, Richard, L. 2011. *Manajemen*, Edisi keenam, Jilid dua, Salemba Empat, Jakarta.
- Handoko, Hani, T. 2010. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi kedua, BPFE, Yogyakarta.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Grasindo, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu, 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan kesembilan, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- _____, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Edisi Revisi, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Helmi, Syafrizal dan Muslich Lutfi, 2012. *Analisis Data Untuk Riset Manajemen dan Bisnis*, Edisi 3, USU Press, Medan.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- _____, 2014. *Evaluasi Kinerja SDM*, Cetakan Ketujuh, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Panggabean, Mutiara, S. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gahalia Indonesia, Jakarta.
- Rivai, Veithzal dan Basri Mohdfawzi Ahmad, (2015). *Performance Appraisal System yang Tepat untuk Menilai Prestasi kerja pegawai dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- _____, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, Stephen, P. dan Timothy, A. Judge, 2013. *Perilaku Organisasi*, Edisi Kedua belas, Salemba Empat, Jakarta.
- Sedarmayanti, 2014. *Pengembangan Keperibadian Pegawai*, Mandar Maju, Bandung.

Soeprihanto, Jhon, 2011. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*, BPFE, Yogyakarta.

Sutrisno Edy, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Kencana Prenada Media Group, Jakarta.

Sugiyono. ,2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Alfabeta, Bandung.

TESIS

Alfiah, Nurul, 2011. *Pengaruh Kepribadian Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Bidang Marketing pada PT. Network Bakti Persada, Cabang Malang*, Tesis, Program Pascasarjana, UMM, Malang.

Ramadhan, Bayu, 2014. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepribadian Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Perusahaan PT. SYNGENTA INDONESIA* Yogyakarta, Tesis, Program Pascasarjana UPN, Yogyakarta.

Parnigrum, Kamirullah, 2012. *Pengaruh Pengembangan SDM, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Prestasi Kerja Karyawan BKPMMD Provinsi Bengkulu*, Tesis, Program Pascasarjana UNIB, Bengkulu.

Wildhatun, Sholihat, 2013. *Pengaruh Pengembangan Pegawai Terhadap Prestasi Kerja Pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Pemerintah Kota Cimahi*. Tesis, Program Pascasarjana UPI, Bandung.

JURNAL

Askarian dan Eslami, 2013. "The Relationship Between Personality Traits and Job Performance (Case Study: Employees Of The Ministry Of Education Of Kerman)", *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business*, Vol. 5 Number 8, December 2013.

Falola, dkk, 2014. Effectiveness of Training and Development on Employees' Performance and Organization Competitiveness in the Nigerian Banking Industry, *Bulletin of the Transilvania University of Braşov Series V: Economic Sciences*, Vol. 7 (56) Number 1, 2014.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

KUESIONER PENELITIAN

Kepada:

Yth, Bapak/Ibu Pegawai/ASN Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep di Tempat

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan adanya penelitian dalam rangka penyusunan Tesis pada Program Pascasarjana Magister Manajemen STIE Nobel Indonesia Makassar yang berjudul “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI ORGANISASI, DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI PADA BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN DAERAH KABUPATEN PANGKEP”, saya mohon kesediaan Bapak/Ibu meluangkan waktu sejenak untuk mengisi angket ini.

Jawaban Bapak/Ibu tidak mempengaruhi penilaian kinerja anda. Tidak ada jawaban yang benar atau salah dan sesuai dengan kode etik penelitian, maka semua data dijamin kerahasiaannya. Jangan berpikir terlalu rumit, saya berharap Bapak/Ibu menjawab dengan lebih leluasa sesuai dengan apa yang dirasakan dan dialami, bukan berdasarkan seharusnya.

Saya sangat menghargai atas segala partisipasi dan ketulusan Bapak/Ibu dalam menjawab kuesioner ini dan saya sangat berterima kasih atas semua kerjasamanya.

Petunjuk Penelitian

1. Isilah identitas dengan benar dan lengkap pada tempat yang telah disediakan
2. Isilah semua nomor dalam angket ini dan jangan sampai ada yang terlewatkan
3. Berilah tanda checklist (√) pada jawaban yang menurut Bapak/Ibu paling dialami
4. Jawablah setiap bagian kuesioner sesuai dengan petunjuk pengisian yang ada

Hormat Saya,

Peneliti

ERNAWATI
2017.MM.2.0667

A. Identitas Responden

1. Nama : (bisa tidak diisi)
 2. Jenis Kelamin : Pria/Wanita
 3. Usia :
 4. Lama Bekerja :
 5. Pendidikan :

B. Isilah jawaban berikut sesuai dengan apa yang Bapak/Ibu alami dengan cara memberi tanda checklist(√) pada kolom yang tersedia. Adapun makna dari tanda tersebut adalah sebagai berikut:

- SS = Sangat Setuju
 S = Setuju
 RR = Ragu-Ragu
 TS = Tidak Setuju
 STS = Sangat Tidak Setuju

NO	DAFTAR PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	RR	TS	STS
Gaya Kepemimpinan (X ₁)						
1.	Pimpinan Pegawai sering menekankan pentingnya tugas dan meminta Pegawai melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya					
2.	Pimpinan Pegawai mempengaruhi cara pandang Pegawai untuk menyelesaikan masalah pekerjaan					
3.	Pemimpin Pegawai mengkomunikasikan tujuan dan memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mencapai sesuatu dengan cara mereka sendiri					
4.	Pemimpin Pegawai menghargai dan memuji para pegawai yang prestasi kerjanya bagus					
5.	Pimpinan bertanggung jawab kepada bawahannya dan memberikan kebebasan pada bawahan					
Komunikasi Organisasi (X ₂)						
1.	Pegawai senang dapat menerima informasi dari pegawai lain dengan sistem keterbukaan					
2.	Pegawai mengetahui saat yang tepat untuk menyampaikan informasi dan memiliki sifat					

NO	DAFTAR PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	RR	TS	STS
	empati					
3.	Pegawai dapat membedakan jenis informasi yang harus pegawai sampaikan kepada pegawai lain dengan sikap positif					
4.	Pegawai mengetahui dengan siapa informasi harus disampaikan					
5.	Keterampilan yang pegawai miliki membantu pegawai dalam menyampaikan informasi dengan prinsip kesetaraan					
Pengembangan Sumber Daya Manusia(X ₃)						
1.	Pegawai yang menjadi peserta dalam mengikuti pelatihan pengembangan SDM					
2.	Pegawai dipandu oleh para instruktur yang berpengalaman dalam mengikuti pelatihan-pelatihan					
3.	Pegawai mengetahui penggunaan peralatan kerja dengan tepat dan materi materi pelatihan yang tersaji dalam pelatihan					
4.	Pegawai terampil dalam menggunakan peralatan kerja sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat					
5.	Pegawai terampil dalam mengorganisir pekerjaan yang sesuai dengan bidang pekerjaan dengan dukungan fasilitas yang memadai					
Prestasi Kerja (Y)						
1.	Pegawai bekerja berdasarkan hasil kerja dan memperoleh promosi					
2.	Pelayanan yang diberikan telah sesuai dengan tugas organisasi dan pengetahuan kerja pegawai					
3.	Interaksi saya dengan pegawai lain sangat baik dengan kecakatan mental yang dimiliki para pegawai					
4.	Pegawai bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur dan sikap kerja yang teratur					
5.	Pegawai mengetahui secara teknis cara melaksanakan pekerjaan dengan tepat dengan tingkat disiplin waktu yang memadai					

“ TERIMA KASIH ”
PEMETAAN RESPONDEN

Frequency Table

Jenis Kelamin Responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	32	74.4	74.4	74.4
	Perempuan	11	25.6	25.6	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

Usia Responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<35	5	11.6	11.6	11.6
	>50	2	4.7	4.7	16.3
	35-40	9	20.9	20.9	37.2
	41-45	12	27.9	27.9	65.1
	46-50	15	34.9	34.9	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

Masa Kerja Responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<10	11	25.6	25.6	25.6
	10-15	5	11.6	11.6	37.2
	16-20	19	44.2	44.2	81.4
	21-25	8	18.6	18.6	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

TABULASI HASIL KUESIONER PENELITIAN
Tabulasi Data Hasil Kuesioner Variabel Gaya Kepemimpinan(X₁)

Nomor Responden	Item Soal					Total
	1	2	3	4	5	
1	4	4	4	4	4	20
2	4	4	4	4	4	20
3	4	4	4	5	4	21
4	4	4	3	4	3	18
5	4	5	5	4	4	22
6	4	5	4	4	4	21
7	5	4	4	4	5	22
8	4	4	3	3	4	18
9	4	4	4	4	4	20
10	4	5	4	4	5	22
11	4	4	3	3	4	18
12	4	4	4	4	4	20
13	4	3	4	4	3	18
14	4	4	4	4	4	20
15	4	4	4	4	4	20
16	5	5	4	4	4	22
17	4	3	3	3	3	16
18	4	3	4	3	3	17
19	3	3	3	3	4	16
20	4	4	4	4	4	20
21	4	4	4	4	4	20
22	4	3	3	4	4	18
23	5	4	5	5	4	23
24	4	4	4	4	4	20
25	3	4	3	3	4	17
26	4	4	4	4	4	20
27	4	5	4	5	4	22
28	4	4	4	4	4	20
29	4	3	3	3	3	16
30	4	4	4	3	3	18
31	4	4	4	3	4	19
32	4	4	4	3	3	18
33	4	4	4	3	4	19
34	4	4	4	3	4	19
35	4	4	4	3	3	18
36	4	4	4	4	4	20
37	4	3	3	3	3	16
38	4	4	4	4	4	20
39	4	5	4	4	5	22
40	4	4	4	4	4	20
41	4	4	4	4	4	20
42	5	5	4	4	4	22
43	3	3	3	3	4	16

Tabulasi Data Hasil Kuesioner Variabel Komunikasi Organisasi (X₂)

Nomor Responden	Item Soal					Total
	1	2	3	4	5	
1	3	3	3	5	3	17
2	3	4	3	4	4	18
3	3	3	4	4	4	18
4	3	3	3	3	3	15
5	3	3	3	3	3	15
6	3	3	3	4	4	17
7	3	4	4	4	4	19
8	4	3	3	4	4	18
9	4	4	4	5	5	22
10	4	4	4	5	5	22
11	5	5	4	5	4	23
12	4	5	4	5	4	22
13	5	5	5	4	5	24
14	5	5	4	5	5	24
15	5	5	4	5	5	24
16	3	3	3	2	3	14
17	5	5	5	5	4	24
18	5	5	4	5	5	24
19	3	3	3	3	3	15
20	5	5	5	5	4	24
21	4	4	4	4	4	20
22	3	4	4	4	4	19
23	3	4	4	3	3	17
24	3	3	3	3	3	15
25	3	3	3	3	3	15
26	3	3	3	3	3	15
27	4	4	4	4	4	20
28	3	3	3	3	4	16
29	3	3	4	4	4	18
30	3	3	3	3	4	16
31	3	3	3	4	3	16
32	3	3	3	3	4	16
33	3	3	3	4	3	16
34	3	3	3	4	3	16
35	3	3	3	3	4	16
36	3	3	3	3	4	16
37	3	3	4	4	4	18
38	3	3	3	3	3	15
39	4	4	4	5	5	22
40	5	5	4	5	5	24
41	5	5	4	5	5	24
42	3	3	3	2	3	14
43	3	3	3	3	3	15

Tabulasi Data Hasil Kuesioner Variabel Pengembangan Sumber Daya Manusia (X₃)

Nomor Responden	Item Soal					Total
	1	2	3	4	5	
1	3	4	5	4	3	18
2	3	3	4	3	3	15
3	5	4	3	3	3	16
4	4	4	5	5	4	18
5	4	3	4	4	4	19
6	4	3	4	4	3	17
7	3	4	5	4	3	16
8	4	5	4	5	4	16
9	4	5	5	4	4	17
10	4	3	4	4	4	16
11	4	5	4	3	3	18
12	3	4	3	4	4	19
13	3	3	4	3	4	17
14	5	4	5	4	4	21
15	4	4	4	3	3	18
16	3	3	4	4	4	18
17	4	4	4	3	3	18
18	4	3	3	3	4	16
19	4	5	4	4	4	18
20	3	3	4	3	3	15
21	4	3	4	4	3	16
22	4	3	4	3	3	15
23	4	4	5	4	4	19
24	3	3	4	4	3	17
25	3	3	4	4	3	16
26	3	3	4	3	4	17
27	4	3	3	3	4	15
28	3	3	4	3	3	16
29	3	3	4	3	3	16
30	4	4	4	3	3	17
31	3	3	4	3	3	16
32	3	4	4	3	3	17
33	4	3	4	3	3	16
34	3	3	4	3	3	16
35	3	4	4	3	3	17
36	3	3	4	3	3	16
37	3	3	4	3	3	16
38	3	3	4	4	3	17
39	4	3	4	4	4	16
40	5	4	5	4	4	21
41	4	4	4	3	3	18
42	3	3	4	4	4	18
43	4	5	4	4	4	18

Tabulasi Data Hasil Kuesioner Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Nomor Responden	Item Soal					Total
	1	2	3	4	5	
1	4	4	4	4	5	21
2	4	4	4	4	4	20
3	5	4	4	5	4	22
4	4	3	3	4	4	18
5	4	4	4	5	5	22
6	4	4	4	5	4	21
7	4	4	5	5	4	22
8	4	3	4	4	4	19
9	4	3	3	4	4	20
10	5	4	5	5	4	23
11	4	5	5	4	4	20
12	4	5	4	4	5	22
13	5	4	5	4	4	22
14	4	5	4	5	5	23
15	4	4	4	4	4	20
16	4	4	5	4	4	21
17	4	4	4	4	4	20
18	4	4	4	4	4	20
19	3	4	3	4	4	18
20	5	4	4	5	4	22
21	5	4	4	5	4	22
22	4	4	4	4	4	20
23	5	4	5	5	5	24
24	4	4	4	4	4	20
25	4	3	4	4	3	18
26	4	4	4	4	4	20
27	4	4	4	5	5	22
28	4	4	5	4	4	21
29	4	4	3	4	3	18
30	4	4	4	4	4	20
31	4	4	4	4	4	20
32	4	4	4	4	4	20
33	4	4	4	4	4	20
34	4	4	4	4	4	20
35	4	4	4	4	4	20
36	4	4	5	4	4	21
37	4	4	3	4	3	18
38	4	4	4	4	4	20
39	5	4	5	5	4	23
40	4	5	4	5	5	23
41	4	4	4	4	4	20
42	4	4	5	4	4	21
43	3	4	3	4	4	18

DESKRIPSI VARIABEL PENELITIAN
Frequency Table

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	7	7	7
	4	36	83.7	83.7	90.7
	5	4	9.3	9.3	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	8	18.6	18.6	18.6
	4	28	65.1	65.1	83.7
	5	7	16.3	16.3	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	10	23.3	23.3	23.3
	4	31	72.1	72.1	95.3
	5	2	4.7	4.7	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	15	34.9	34.9	34.9
	4	25	58.1	58.1	93.0
	5	3	7.0	7.0	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	9	20.9	20.9	20.9
	4	31	72.1	72.1	93.0
	5	3	7.0	7.0	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	27	62.8	62.8	62.8
	4	7	16.3	16.3	79.1
	5	9	20.9	20.9	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	24	55.8	55.8	55.8
	4	9	20.9	20.9	76.7
	5	10	23.3	23.3	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	22	51.2	51.2	51.2
	4	18	41.9	41.9	93.0
	5	3	7.0	7.0	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	4.7	4.7	4.7
	3	14	32.6	32.6	37.2
	4	14	32.6	32.6	69.8
	5	13	30.2	30.2	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	15	34.9	34.9	34.9
	4	19	44.2	44.2	79.1
	5	9	20.9	20.9	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	20	46.5	46.5	46.5
	4	20	46.5	46.5	93.0
	5	3	7.0	7.0	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	24	55.8	55.8	55.8
	4	14	32.6	32.6	88.4
	5	5	11.6	11.6	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

X3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	9.3	9.3	9.3
	4	32	74.4	74.4	83.7
	5	7	16.3	16.3	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

X3.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	22	51.2	51.2	51.2
	4	19	44.2	44.2	95.3
	5	2	4.7	4.7	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

X3.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	25	58.1	58.1	58.1
	4	18	41.9	41.9	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

Y1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	4.7	4.7	4.7
	4	34	79.1	79.1	83.7
	5	7	16.3	16.3	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

Y1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	9.3	9.3	9.3
	4	35	81.4	81.4	90.7
	5	4	9.3	9.3	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

Y1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	6	14.0	14.0	14.0
	4	27	62.8	62.8	76.7
	5	10	23.3	23.3	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

Y1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	31	72.1	72.1	72.1
	5	12	27.9	27.9	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

Y1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	7.0	7.0	7.0
	4	33	76.7	76.7	83.7
	5	7	16.3	16.3	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS DATA

Correlations

		Correlations					
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	Total_X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.394**	.489**	.423**	.129	.624**
	Sig. (2-tailed)		.009	.001	.005	.409	.000
	N	43	43	43	43	43	43
X1.2	Pearson Correlation	.394**	1	.543**	.454**	.531**	.814**
	Sig. (2-tailed)	.009		.000	.002	.000	.000
	N	43	43	43	43	43	43
X1.3	Pearson Correlation	.489**	.543**	1	.545**	.266	.769**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.000	.084	.000
	N	43	43	43	43	43	43
X1.4	Pearson Correlation	.423**	.454**	.545**	1	.416**	.789**
	Sig. (2-tailed)	.005	.002	.000		.005	.000
	N	43	43	43	43	43	43
X1.5	Pearson Correlation	.129	.531**	.266	.416**	1	.655**
	Sig. (2-tailed)	.409	.000	.084	.005		.000
	N	43	43	43	43	43	43
Total_X1	Pearson Correlation	.624**	.814**	.769**	.789**	.655**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	43	43	43	43	43	43

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

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.903**	.738**	.732**	.720**	.928**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	43	43	43	43	43	43
X2.2	Pearson Correlation	.903**	1	.806**	.734**	.691**	.935**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	43	43	43	43	43	43
X2.3	Pearson Correlation	.738**	.806**	1	.661**	.630**	.852**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	43	43	43	43	43	43
X2.4	Pearson Correlation	.732**	.734**	.661**	1	.684**	.872**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	43	43	43	43	43	43
X2.5	Pearson Correlation	.720**	.691**	.630**	.684**	1	.838**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	43	43	43	43	43	43
X2	Pearson Correlation	.928**	.935**	.852**	.872**	.838**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	43	43	43	43	43	43

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

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	Total_X3
X3.1	Pearson Correlation	1	.409**	.089	.200	.315*	.387*
	Sig. (2-tailed)		.006	.568	.199	.039	.010
	N	43	43	43	43	43	43
X3.2	Pearson Correlation	.409**	1	.290	.297	.201	.441**
	Sig. (2-tailed)	.006		.059	.053	.196	.003
	N	43	43	43	43	43	43
X3.3	Pearson Correlation	.089	.290	1	.428**	.070	.427**
	Sig. (2-tailed)	.568	.059		.004	.655	.004
	N	43	43	43	43	43	43
X3.4	Pearson Correlation	.200	.297	.428**	1	.514**	.381*
	Sig. (2-tailed)	.199	.053	.004		.000	.012
	N	43	43	43	43	43	43
X3.5	Pearson Correlation	.315*	.201	.070	.514**	1	.422**
	Sig. (2-tailed)	.039	.196	.655	.000		.005
	N	43	43	43	43	43	43
Total_X3	Pearson Correlation	.387*	.441**	.427**	.381*	.422**	1
	Sig. (2-tailed)	.010	.003	.004	.012	.005	
	N	43	43	43	43	43	43

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

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

Correlations

		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Total_Y1
Y1.1	Pearson Correlation	1	.000	.483**	.540**	.059	.657**
	Sig. (2-tailed)		1.000	.001	.000	.705	.000
	N	43	43	43	43	43	43
Y1.2	Pearson Correlation	.000	1	.268	.240	.456**	.459**
	Sig. (2-tailed)	1.000		.082	.120	.002	.002
	N	43	43	43	43	43	43
Y1.3	Pearson Correlation	.483**	.268	1	.248	.214	.648**
	Sig. (2-tailed)	.001	.082		.109	.168	.000
	N	43	43	43	43	43	43
Y1.4	Pearson Correlation	.540**	.240	.248	1	.426**	.747**
	Sig. (2-tailed)	.000	.120	.109		.004	.000
	N	43	43	43	43	43	43
Y1.5	Pearson Correlation	.059	.456**	.214	.426**	1	.665**
	Sig. (2-tailed)	.705	.002	.168	.004		.000
	N	43	43	43	43	43	43
Total_Y1	Pearson Correlation	.657**	.459**	.648**	.747**	.665**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000	.000	.000	
	N	43	43	43	43	43	43

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

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	43	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	43	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.784	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X1.1	4.02	.408	43
X1.2	3.98	.597	43
X1.3	3.81	.500	43
X1.4	3.72	.591	43
X1.5	3.86	.516	43

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	15.37	2.906	.467	.773
X1.2	15.42	2.202	.656	.709
X1.3	15.58	2.487	.623	.724
X1.4	15.67	2.272	.618	.724
X1.5	15.53	2.683	.457	.776

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	43	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	43	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.928	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X2.1	3.58	.823	43
X2.2	3.67	.837	43
X2.3	3.56	.629	43
X2.4	3.88	.905	43
X2.5	3.86	.743	43

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	14.98	7.547	.880	.897
X2.2	14.88	7.439	.890	.895
X2.3	15.00	8.857	.789	.919
X2.4	14.67	7.511	.781	.920
X2.5	14.70	8.406	.754	.922

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	43	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	43	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.661	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X3.1	3.60	.623	43
X3.2	3.56	.700	43
X3.3	4.07	.507	43
X3.4	3.53	.592	43
X3.5	3.42	.499	43

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	14.58	2.535	.382	.625
X3.2	14.63	2.239	.453	.593
X3.3	14.12	2.867	.323	.646
X3.4	14.65	2.375	.523	.556
X3.5	14.77	2.754	.408	.614

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	43	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	43	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.670	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y1.1	4.12	.448	43
Y1.2	4.00	.436	43
Y1.3	4.09	.610	43
Y1.4	4.28	.454	43
Y1.5	4.09	.479	43

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1.1	16.47	1.874	.415	.623
Y1.2	16.58	1.963	.350	.649
Y1.3	16.49	1.542	.442	.619
Y1.4	16.30	1.740	.532	.573
Y1.5	16.49	1.827	.406	.626

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y	20.58	1.547	43
X1	19.40	1.929	43
X2	18.56	3.494	43
X3	17.02	1.422	43

Correlations

		Y	X1	X2	X3
Pearson Correlation	Y	1.000	.783	.388	.232
	X1	.783	1.000	.005	.092
	X2	.388	.005	1.000	.146
	X3	.232	.092	.146	1.000
Sig. (1-tailed)	Y	.	.000	.005	.067
	X1	.000	.	.486	.279
	X2	.005	.486	.	.175
	X3	.067	.279	.175	.
N	Y	43	43	43	43
	X1	43	43	43	43
	X2	43	43	43	43
	X3	43	43	43	43

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X1, X2 ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Y

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.878 ^a	.772	.754	.767	1.924

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	77.518	3	25.839	43.916	.000 ^b
	Residual	22.947	39	.588		
	Total	100.465	42			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	3.580	1.828		1.958	.057		
X1	.618	.062	.771	10.034	.000	.991	1.009
X2	.163	.034	.368	4.760	.000	.979	1.022
X3	.116	.084	.107	1.379	.176	.970	1.031

a. Dependent Variable: Y

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	X1	X2	X3
1	1	3.964	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.026	12.393	.01	.05	.94	.01
	3	.007	23.229	.01	.68	.04	.40
	4	.003	37.632	.98	.27	.02	.59

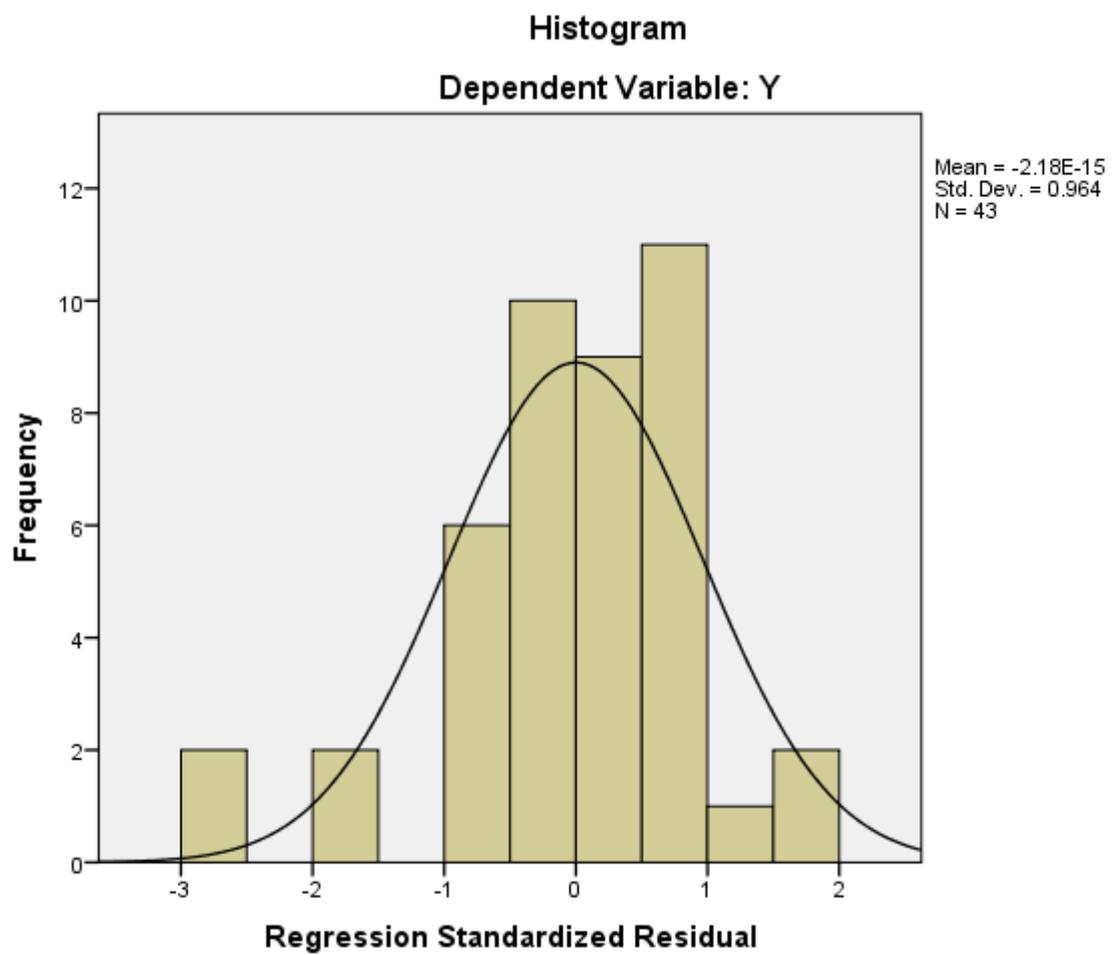
a. Dependent Variable: Y

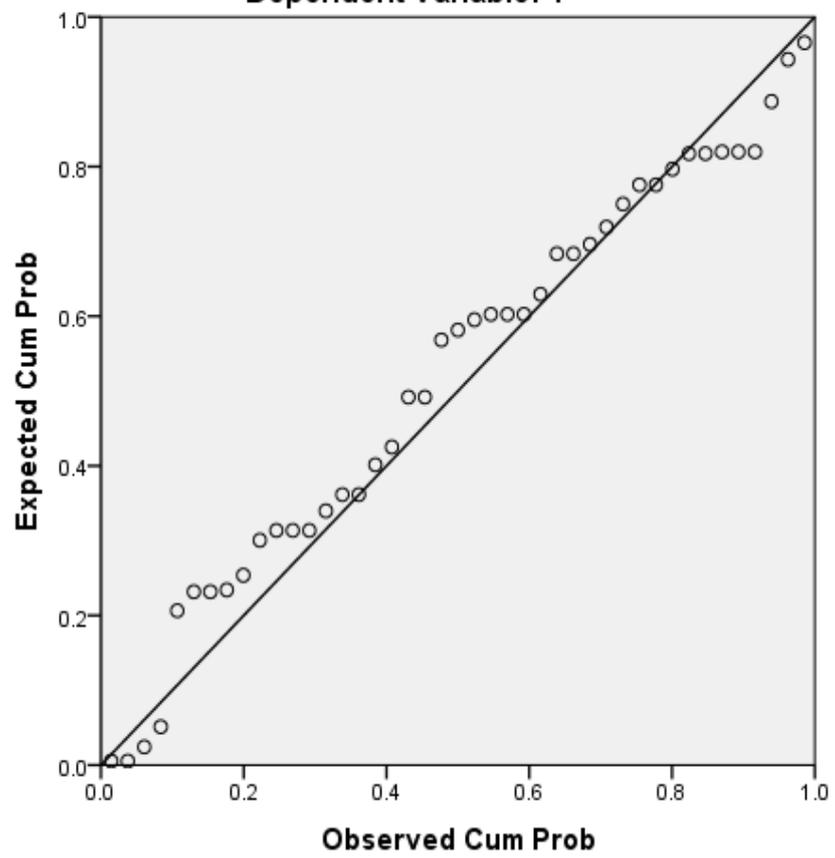
Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	18.02	22.79	20.58	1.359	43
Std. Predicted Value	-1.889	1.623	.000	1.000	43
Standard Error of Predicted Value	.159	.377	.227	.059	43
Adjusted Predicted Value	18.02	22.59	20.57	1.346	43
Residual	-1.956	1.397	.000	.739	43
Std. Residual	-2.550	1.821	.000	.964	43
Stud. Residual	-2.670	1.914	.005	1.011	43
Deleted Residual	-2.145	1.543	.009	.815	43
Stud. Deleted Residual	-2.916	1.985	-.006	1.053	43
Mahal. Distance	.837	9.172	2.930	2.107	43
Cook's Distance	.000	.172	.026	.044	43
Centered Leverage Value	.020	.218	.070	.050	43

a. Dependent Variable: Y

Charts



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**Dependent Variable: Y**

RIWAYAT HIDUP



ERNAWATI, Dilahirkan di Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan, tepatnya di Kecamatan Pangkajene pada hari Selasa tanggal 18 Februari 1975. Anak keempat dari tujuh bersaudara pasangan dari H. Nursaid Nawawi dan Hj. St. Aisyah. Peneliti menyelesaikan pendidikan di Sekolah Dasar di SD Negeri no 3 Teladan Jagong di Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep pada tahun 1987. Pada tahun itu juga peneliti melanjutkan Pendidikan di SMP Pesantren Immim Putri Kecamatan Minasate'ne dan tamat pada tahun 1990 kemudian melanjutkan Sekolah Menengah Atas di Pesantren Immim Putri Minasate'ne di tahun yang sama dan selesai pada tahun 1993. Pada tahun 1993 peneliti melanjutkan pendidikan di perguruan tinggi di Universitas Muslim Indonesia (UMI) Makassar di Fakultas Ekonomi Manajemen Jurusan Akuntansi. Peneliti menyelesaikan kuliah strata satu (S1) pada tahun 1999. Pada tahun 2017 peneliti melanjutkan pendidikan strata dua (S2) di STIE Nobel Indonesia Makassar, Program Studi Magister Manajemen dengan Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.

Peneliti saat ini menjabat Kepala Subbidang Pemberdayaan masyarakat pada Badan Penelitian dan pengembangan Daerah (Balitbangda) Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.

Dengan ketekunan motivasi tinggi untuk terus belajar dan berusaha, peneliti telah berhasil menyelesaikan pengerjaan tugas akhir tesis ini. Semoga dengan tulisan tugas akhir tesis ini, mampu memberikan kontribusi positif bagi dunia pendidikan, dan menjadi referensi atau perbandingan bagi peneliti selanjutnya yang akan meneliti permasalahan yang sama pada masa yang akan datang.

Akhir kata penulis mengucapkan rasa syukur yang sebesar-besarnya atas terselesaikannya tesis ini yang berjudul "**Pengaruh Gaya kepemimpinan, Komunikasi Organisasi dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Prestasi Kerja Pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah kabupaten Pangkep**".



PEMERINTAH KABUPATEN PANGKAJENE DAN KEPULAUAN
**DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN
TERPADU SATU PINTU**
Jalan Sultan Hasanuddin Nomor 40 Pangkajene Telp.(0410) 22008 KP. 90611

IZIN PENELITIAN

NOMOR : 0150/IPT/DPMPTSP/JP/XI/2019

DASAR HUKUM :

1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2002 tentang Sistem Nasional Penelitian, Pengembangan dan Penerapan Ilmu Pengetahuan Teknologi.
2. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 7 Tahun 2014 tentang Perubahan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 64 Tahun 2011 tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Penelitian.
3. Peraturan Bupati Pangkajene dan Kepulauan Nomor 379 Tahun 2019 tentang Tim Teknis Pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Pangkep.
4. Peraturan Bupati Pangkajene dan Kepulauan Nomor 56 Tahun 2015 tentang Penyederhanaan Perizinan dan Non Perizinan di Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.
5. Peraturan Bupati Pangkajene dan Kepulauan Nomor 38 Tahun 2018 tentang Pelimpahan Kewenangan Penyelenggaraan Perizinan dan Non Perizinan Kepada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.

Dengan ini memberikan Izin Penelitian Kepada

Nama : HJ. ERNAWATI NURSAID, SE
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat/Tgl Lahir : Pangkep, 18 Februari 1975
Nomor Pokok : 2017.MM.2.0667
Program Studi : Magister Manajemen
Lembaga : PPS STIE NOBEL INDONESIA MAKASSAR
Pekerjaan : Pegawai Negeri Sipil
Alamat : Jl. Sultan Hasanuddin No.6 Kel/Desa Tumampung Kec. Pangkajene Kab. Pangkajene dan Kepulauan
Tempat Meneliti : Balitbangda Pangkep Kec.Pangkajene Kab. Pangkajene dan Kepulauan

Maksud dan Tujuan mengadakan Penelitian dalam rangka penyusunan Tesis dengan Judul :

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI ORGANISASI DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP PRESTASI KERJA ASN PADA BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN DAERAH KABUPATEN PANGKEP

Lamanya penelitian 15 November 2019 s/d 30 Desember 2019

Dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Menaati semua Peraturan Perundang-Undangan yang berlaku, serta menghormati Adat Istiadat setempat.
2. Penelitian tidak menyimpang dari maksud izin yang diberikan.
3. Menyerahkan 1 (satu) exemplar foto copy hasil penelitian kepada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.
4. Surat Izin Penelitian ini dinyatakan tidak berlaku, bilamana pemegang izin ternyata tidak menaati ketentuan-ketentuan tersebut diatas.

Demikian Izin Penelitian ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pangkep, 15 November 2019

KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU
SATU PINTU



Drs. BACHTIAR, M. Si
Pembina Tk. I - IV/b
NIP : 19760930 199511 1 001



Tembusan: disampaikan kepada Yth:

1. Bapak Bupati Pangkep (dikirim sebagai laporan)
2. Kesbang
3. Pemohon yang bersangkutan
4. Arsip

Rp. 0,00



Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan MASSARO

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. 022/Massaro/VI/2020

Dewan penyunting Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan MASSARO telah menerima artikel,

Nama : Ernawati (Penulis 1)
Maryadi (Penulis 2)
Saripuddin D. (Penulis 3)

Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi, dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Prestasi Kerja Pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep.

Asal Instansi : STIE Nobel Indonesia

Program Studi : Manajemen

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



Makassar, 14 September 2020

Penanggung Jawab Jurnal
Masing Editorial

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



LEMBAGA PENELITIAN DAN PUBLIKASI NOBEL INDONESIA
STIE NOBEL INDONESIA MAKASSAR
Jalan Sultan Alauddin No. 212 Makassar Sulawesi Selatan 90222
Telp : 081343774489 / 085299972162

TANDA BUKTI BEBAS PLAGIASI

Nama : ERNAWATI
NIM : 2017.MM.2.0667
Judul Tesis : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Komunikasi Organisasi Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Prestasi Kerja Pada Badan Penelitian Dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep

Setelah dilakukan pegujian secara manual Tesis tersebut pada tanggal 15 September 2020 maka Tesis diatas dinyatakan bebas dari plagiasi.



Tim Uji Plagiasi

Dr.H.Muhammad Hidayat,SE,.MM

Ketua

ABSTRAK

Ernawati. 2020. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi, dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep, dibimbing oleh Maryadi dan Saripuddin.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis (1) pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi, dan pengembangan sumber daya manusia secara parsial dan simultan terhadap prestasi kerja Pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep (2) variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap prestasi kerja Pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep.

Pendekatan penelitian adalah pendekatan survey. Penelitian dilaksanakan pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep. Waktu penelitian adalah bulan November sampai Desember 2019. Penelitian ini menggunakan metode survei. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep, sebanyak 43 orang. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh (sensus) yaitu semua populasi dalam penelitian ini dijadikan sampel. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 43 orang. Analisis data yang digunakan adalah Analisis Regresi Berganda (*Multiple Regression Analysis*).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep (2) terdapat pengaruh komunikasi organisasi terhadap prestasi kerja pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep, namun pada variabel pengembangan sumber daya manusia tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep. Dari hasil uji F atau pengujian secara simultan menunjukkan bahwa variabel bebas/independen (X) faktor gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi, dan pengembangan sumber daya manusia secara simultan *signifikan berpengaruh* terhadap prestasi kerja Pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep sebesar 77,2% sedangkan sisanya 22,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Dari hasil analisa ketiga variabel bebas/independen (gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan pengembangan sumber daya manusia) (2) gaya kepemimpinan (X₁) merupakan faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap prestasi kerja Pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkep.

Kata kunci : *Gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi, Pengembangan SDM dan prestasi kerja*



ABSTRACT

Ernawati. 2020. *The Effect of Leadership Style, Organizational Communication, and Human Resource Development toward Employee Performance at the Regional Research and Development Agency of Pangkep Regency, supervised by Maryadi and Saripuddin.*

This study aims to determine and analyze (1) the effect of leadership style, organizational communication, and human resource development partially and simultaneously toward employee work performance at the Regional Research and Development Agency of Pangkep Regency (2) the most dominant variable affects the employee work performance at the Regional Research and Development Agency of Pangkep Regency.

The study used a survey approach that was conducted at the Regional Research and Development Agency of Pangkep Regency from November to December 2019. This study used a survey method. The population in this study were all employees at the Regional Research and Development Agency for Pangkep Regency by 43 people. Sampling in this study used a saturated sampling technique (census) in which all the population were being sampled. The sample used in this study were 43 people. The data analysis used was Multiple Regression Analysis.

The results show that (1) there is an effect between leadership style toward the employee work performance at the Regional Research and Development Agency of Pangkep Regency (2) there is an effect of organizational communication toward employee work performance at the Regional Research and Development Agency of Pangkep Regency (3) human resource development has no significant effect toward the work performance of the employees at the Regional Research and Development Agency for Pangkep Regency. From the results of the F test or testing simultaneously shows that the independent / independent variable (X) factors of leadership style, organizational communication, and human resource development simultaneously have a significant effect toward the work performance of the employees at the Regional Research and Development Agency of Pangkep Regency by 77.2% while the remaining 22.8% is affected by other variables not included in this study. From the results of the analysis among the three independent / independent variables (leadership style, organizational communication, and human resource development) (2) leadership style (X1) is the most dominant factor affects the work performance of the employees at the Regional Research and Development Agency of Pangkep Regency.

Keywords: *leadership style, organizational communication, HR development and work performance*

