

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
SISTEM PENGAWASAN DAN MOTIVASI PEGAWAI TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA SEKRETARIAT DAERAH  
KABUPATEN ENREKANG**

**TESIS**

Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen



Diajukan Oleh:

ROSNANI  
2018.MM.2.2079

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
STIE NOBEL INDONESIA  
MAKASSAR  
2021**

**PENGESAHAN TESIS**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
SISTEM PENGAWASAN DAN MOTIVASI PEGAWAI TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA SEKRETARIAT DAERAH  
KABUPATEN ENREKANG**

Oleh:

**ROSNANI**

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 31 Mei 2021  
Dinyatakan telah memenuhi syarat

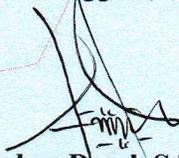
Menyetujui:

Komisi Pembimbing

Ketua,

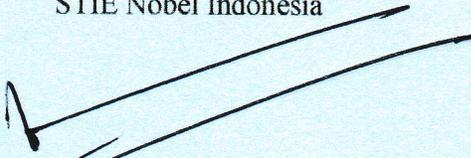
Anggota,

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

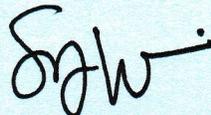
  
**Dr. Anshar Daud, S.T., M.M.**

Mengetahui:

Direktur PPS  
STIE Nobel Indonesia

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

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen

  
**Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., C.A**

**HALAMAN IDENTITAS**  
**MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI**

**JUDUL TESIS :**

***PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
SISTEM PENGAWASAN DAN MOTIVASI PEGAWAI TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA SEKRETARIAT DAERAH  
KABUPATEN ENREKANG***

Nama Mahasiswa : Rosnani  
NIM : 2018MM22079  
Program Studi : Magister Manajemen  
Peminatan : Manajemen Pemerintahan Daerah 2

**KOMISI PEMBIMBING:**

Ketua : Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M.  
Anggota : Dr. Anshar Daud, S.T., M.M.

**TIM DOSEN PENGUJI :**

Dosen Penguji 1 : Dr. Mustaking Muhlab, S.Sos., M.Si  
Dosen Penguji 2 : Dr. Reynilda, S.E., M.Si

Tanggal Ujian : 31 Mei 2021  
SK Penguji Nomor : 169/SK/PPS/STIE-NI/XI/2020

## PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar benarnya 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 sumber kutipan serta 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, Mei 2021



**ROSNANI**  
**2018.MM.22079**

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur dihanturkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan limpahan berkah, rahmat dan karunia-Nya sehingga Tesis dengan judul “**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Sistem Pengawasan Dan Motivasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang**” dapat diselesaikan. Tesis ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini banyak kekurangan-kekurangan dalam penulisan dan pembahasannya juga menyadari bahwa penulisan ini tidak akan tersusun tanpa bantuan dan kerjasama dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan banyak terima kasih 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., C.A** selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
4. **Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M.** selaku Ketua Komisi Pembimbing, dan **Dr. Anshar Daud, S.T., M.M.** selaku anggota Komisi Pembimbing yang telah bersedia membimbing, menyumbangkan masukan dan saran serta kritikan untuk kesempurnaan tesis ini.
5. Keluarga yang tercinta yang senantiasa memberikan dukungan do’a,

nasehat, dan motivasi yang diberikan selama kuliah sampai penulisan tesis ini sehingga dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.

6. Bapak/Ibu Dosen, serta staf Program Pascasarjana Program Studi Manajemen STIE Nobel Indonesia Makassar, atas bantuan yang telah di berikan selama ini, kiranya akan menjadi bekal hidup dalam mengabdikan ilmu saya dikemudian hari.
7. Teman sejawat mahasiswa prodi Magister Manajemen PPs STIE Nobel Indonesia Makassar atas bantuan dan kerja samanya selama ini. Dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, atas bantuan yang diberikan hingga tesis ini terselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari atas segala keterbatasan, untuk itu saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan tesis ini dengan harapan, semoga tesis ini bermanfaat bagi pengambilan kebijakan di bidang manajemen dan pengembangan ilmu pengetahuan bagi penelitian selanjutnya Amin.

Makassar, Mei 2021

Peneliti

**ROSNANI**

## ABSTRAK

**Rosnani. 2021.** Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Sistem Pengawasan dan Motivasi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang, dibimbing oleh Mashur Razak dan Anshar Daud.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Sistem Pengawasan dan Motivasi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang.

Jenis penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang dilakukan pada kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang pada bulan April 2021. Data yang merupakan data primer yang dikumpulkan melalui survei kuesioner secara langsung dan menggunakan sampel 75 pegawai negeri sipil yang bekerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang. Penentuan sampel dalam penelitian ini dengan teknik sampling jenuh. Analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda untuk menguji hipotesis 1, 2, dan 3.

Hasil penelitian dengan analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan variabel sistem pengawasan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

**Kata kunci:** Kepemimpinan Transformasional, Sistem Pengawasan, Motivasi Pegawai, Kinerja Pegawai



## ***ABSTRACT***

**Rosnani. 2021.** The Effect of Transformational Leadership, Supervision System, and Employee Motivation towards Civil Servant Performance at the Regional Secretariat of Enrekang Regency, supervised by Mashur Razak and Anshar Daud. This study aims to determine and analyze the effect of the Effect of Transformational Leadership, Supervision System, and Employee Motivation towards the Performance of Civil Servants at the Regional Secretariat of the Enrekang Regency.

This type of research uses a quantitative method conducted at the Enrekang Regency Regional Secretariat office in April 2021. The data is primary data collected through a direct questionnaire survey and uses a sample of 75 civil servants who work at the Enrekang Regency Regional Secretariat. Determination of the sample in this study with saturated sampling technique. Data analysis used multiple linear regression analysis to test hypotheses 1, 2, and 3.

The study's results using multiple linear regression analysis showed that transformational leadership and motivation variables had a positive and significant effect on employee performance. In contrast, the supervisory system variable did not affect employee performance.

**Keywords:** Transformational Leadership, Monitoring System, Employee Motivation, Employee Performance



## DAFTAR ISI

SAMPUL DALAM.....	i
PENGESAHAN TESIS .....	ii
HALAMAN IDENTITAS .....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS.....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
ABSTRAK .....	vii
ABSTRACT .....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	8
1.3. Tujuan Penelitian .....	8
1.4. Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1. Penelitian Terdahulu .....	10
2.2. Teori Hierarchy of Needs ( Maslow <i>Theory</i> ).....	16
2.3. Path Goal Theory .....	
2.4. Kepemimpinan Transformasional.....	18
2.5. Sistem Pengawasan .....	22
2.6. Motivasi Pegawai .....	26
2.7. Kinerja Pegawai .....	33
<b>BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN</b>	
3.1. Kerangka Konseptual .....	36
3.2. Hipotesis Penelitian .....	40
3.3. Definisi Operasional Variabel .....	40
<b>BAB IV METODE PENELITIAN</b>	
4.1. Pendekatan Penelitian .....	43
4.2. Tempat dan Waktu Penelitian .....	43

4.3. Populasi dan Sampel .....	44
4.4. Jenis dan Sumber Data .....	45
4.5. Teknik Pengumpulan Data .....	45
4.6. Instrumen Penelitian .....	46
4.7. Skala Penelitian Variabel .....	48
4.8. Teknik Analisis data .....	49
<b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
5.1. Deskripsi Responden dan Variabel Penelitian .....	52
5.1.1 Karakteristik Responden .....	52
5.1.2 Analisis Statistik Pernyataan .....	54
5.2 Hasil Uji Kualitas Data .....	60
5.2.1 Uji Validitas .....	60
5.2.2 Uji Realibilita.....	62
5.3 Pengujian Asumsi Klasik .....	63
5.4 Analisi Regresi Data Penelitian .....	67
5.4.1 Uji Parsial .....	69
5.4.2 Uji Simultan(Uji F) .....	71
5.4.3 Uji Koefisien Determinasi .....	72
55. Pembahasan .....	72
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
6.1 Kesimpulan .....	81
6.2 Saran-Saran .....	81
DAFTAR PUSTAKA .....	84
<b>LAMPIRAN – LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 : Pengelompokkan Sampel .....	39
Tabel 5.1 : Tingkat Pengembalian Kuesioner .....	52
Tabel 5.2 : Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	53
Tabel 5.3 : Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	53
Tabel 5.4 : Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	54
Tabel 5.5 : Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	54
Tabel 5.6 : Hasil Uji Statistik Deskriptif.....	55
Tabel 5.7 : Ikhtisar Rentang Skala Variabel .....	50
Tabel 5.8 : Pernyataan Responden Mengenai Kepemimpinan Transformasional	57
Tabel 5.9 : Pernyataan Responden Mengenai Sistem Pengawasan.....	58
Tabel 5.10 : Pernyataan Responden Mengenai Motivasi.....	59
Tabel 5.11 : Pernyataan Responden Mengenai Kinerja Pegawai.....	60
Tabel 5.12 : Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ )	61
Tabel 5.13 : Hasil Uji Validitas Variabel Sistem Pengawasan( $X_2$ ).....	61
Tabel 5.14 : Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Pegawai ( $X_3$ ).....	61
Tabel 5.15 : Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	62
Tabel 5.16 : Hasil Uji Reliabilitas .....	63
Tabel 5.17 : Hasil Uji Normalitas.....	64
Tabel 5.18 : Hasil Uji Multikolinearitas .....	66
Tabel 5.19 : Hasil Uji Regresi Linier Berganda .....	68
Tabel 5.20 : Hasil Uji T Hitung .....	69

Tabel 5.21 :Hasil Uji F – Uji Simultan .....	71
Tabel 5.22 : Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	72

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 : Rerangka Pikir .....	39
Gambar 5.1 : Hasil Uji Normalitas – <i>Normal Probability Plot</i> .....	65
Gambar 5.2 : Hasil Uji Heteroskedastisitas – Scatterplot.....	67

## **DAFTAR LAMPIRAN**

**LAMPIRAN 1: SURAT IZIN PENELITIAN**

**LAMPIRAN 2: KUESIONER PENELITIAN**

**LAMPIRAN 3: TABULASI DATA**

**LAMPIRAN 4: HASIL ANALISIS DATA**

1. UJI VALIDITAS

2. UJI RELIABILITAS

3. ANALISIS DESKRIPTIF

4. ASUMSI KLASIK

*1) UJI NORMALITAS*

*2) UJI HETEROKEDASTISITAS*

*3. UJI MULTIKOLINIERITAS*

5. ANALISIS REGRESI LINEAR BERGANDA

**LAMPIRAN 5. STRUKTUR ORGANISASI**

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1.Latar belakang**

Era globalisasi saat ini penyelenggaraan pemerintahan menjadi sorotan yang tajam, terutama dalam aspek transparansi, akuntabilitas, efisiensi dan efektifitas. Dalam konteks ini, penerapan prinsip-prinsip good governance dalam pengelolaan pemerintahan menjadi suatu tuntutan utama, oleh karena masyarakat mulai kritis dalam memonitor dan mengevaluasi manfaat serta nilai yang diperoleh atas pelayanan dari instansi pemerintah. Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan pelayan masyarakat / abdi negara yang memiliki tanggung jawab terhadap pelayanan publik dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Hal tersebut ditegaskan dalam Undang- Undang No 5 Tahun 2014 yang menyatakan bahwa untuk memenuhi tuntutan nasional dan tantangan global dalam mewujudkan Aparatur Sipil Negara sebagai bagian dari reformasi birokrasi, maka Pemerintah Pusat merasa perlu menetapkan Aparatur Sipil Negara sebagai profesi yang memiliki kewajiban mengelola, mengembangkan diri serta wajib mempertanggungjawabkan kinerja selain menerapkan prinsip merit dalam pelaksanaan Manajemen ASN.

Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kepemimpinan transformasional, sistem pengawasan dan motivasi pegawai. Peningkatan kinerja pegawai harus sejalan dengan dukungan yang diberikan, baik berupa sarana prasarana dalam bekerja maupun meningkatkan kesejahteraan pegawai itu sendiri.

Sumber daya manusia juga memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai serta merupakan faktor pendorong dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi atau instansi. Memacu motivasi pegawai harus dilakukan untuk mendorong pencapaian kinerja yang baik. Motivasi merupakan proses pemberian motif (penggerak) bekerja kepada para pegawai sehingga mereka mau bekerja demi tercapainya tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Pemberian motif kerja ini terdapat dalam teori kebutuhan hierarki Maslow yang meliputi kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri (Handoko, 1999). Dengan terpenuhinya semua kebutuhan atau keinginan dan harapan maka pegawai akan mendapatkan kepuasan, dan pegawai yang tingkat kepuasannya tinggi maka secara otomatis kinerja akan meningkat.

Berbagai macam sumber daya yang ada dalam organisasi, manusia merupakan sumber daya yang terpenting dalam suatu organisasi guna mencapai keberhasilan. Betapapun sempurnanya teknologi tanpa manusia bahkan tidak mungkin kiranya mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia dapat dikatakan sebagai kunci keberhasilan organisasi dan merupakan kekayaan atau asset yang harus dikembangkan, dihargai, dipelihara, dan bukan sekedar dieksploitasi, agar keberadaannya dapat memberikan kontribusi yang besar terhadap keberhasilan organisasi. Selain itu masing-masing manusia/individu dalam organisasi mempunyai keinginan/kebutuhan/tujuan yang berbeda-beda untuk itu mereka perlu dibina agar tujuan masing-masing dapat diintegrasikan dengan tujuan organisasi. Kenyataan yang terjadi di OPD Sekretariat Daerah

kinerja belum maksimal, dari segi kepemimpinan transformasional belum tercapai karena adanya tipe kepemimpinan yang berbeda dari pimpinan yang ada belum memiliki peran penting untuk merekrut memotivasi pegawai sehingga mampu bekerja secara efektif dan efisien mungkin sesuai harapan pimpinan yang mungkin pada akhirnya berdampak pada kinerja. Selanjutnya sistem pengawasan melekat masih rendah dalam menjalankan pengawasan terhadap bawahan sehingga masih banyak kesalahan yang terjadi sedangkan motivasi pegawai belum adanya kesejahteraan Aparatur Sipil Negara seperti tambahan penghasilan, tunjangan kinerja yang membuat motivasi pegawai masih rendah untuk bekerja dan berkinerja lebih baik dimana tolak ukur dari kinerja parameternya adalah absen elektronik.

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu dimensi penting dalam kepemimpinan efektif yang sekaligus menjadi prediktor terkuat atas hasil kepemimpinan (leadership outcomes), seperti usaha ekstra para bawahan terhadap organisasi, kepuasan terhadap pemimpin, dan penilaian bawahan terhadap ketrampilan kepemimpinan (Bass, dalam Hakim 2014). rangsangan intelektual serta pemimpin tersebut merupakan salah satu cara pimpinan untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian terdapat kepemimpinan yang baik digunakan dalam menjalankan suatu organisasi diantaranya adalah kepemimpinan otokrasi, kepemimpinan transformasional partisipatif, kepemimpinan militeristik, kepemimpinan bebas, kepemimpinan kharismatik, kepemimpinan demokratis dan peternalistik dari beberapa kepemimpinan tersebut salah satunya adalah

kepemimpinan demokratis yaitu pimpinan mampu bekerja sama dengan bawahan dan bawahan berpartisipasi dalam mengambil keputusan. Penelitian Arip (2019), Basna (2016) memperoleh hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai sedangkan menurut Kharis (2015) kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh berdasarkan hasil penelitian Pimpinan Bank hendaknya lebih meningkatkan lagi dalam menerapkan kepemimpinan transformasional, dengan memberikan contoh untuk terus loyal pada bank dan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik.

Seiring dengan hal itu sistem pengawasan yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai karena mengingat betapa pentingnya posisi pegawai dalam suatu organisasi, maka dalam pelaksanaan kegiatannya diperlukan pegawai yang cakap dalam kemampuannya, kuat kemauannya, menghargai waktu, loyalitas yang tinggi pada organisasi, dapat melaksanakan kewajibannya untuk kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi serta bersikap disiplin dalam bekerja. Menurut Pertiwi berpendapat dalam Sudewi, Dkk (2015: Pengawasan merupakan sebagai proses pemantauan kinerja karyawan berdasarkan standar untuk mengukur kinerja, memastikan kualitas atas penilaian kinerja dan pengambilan informasi yang dapat dijadikan umpan balik pencapaian hasil yang dikomunikasikan kepada karyawan, sehingga dapat dikatakan sistem pengawasan sangat berperan penting dalam menentukan serta mengevaluasi kinerja pegawai untuk menentukan standar kemampuan, kapasitas, serta tanggung jawab dalam mengemban tugasnya. Penelitian Aulianto (2019), memperoleh hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengawasan berpengaruh terhadap kinerja pegawai

sedangkan Menurut Tanto (2018) sistem pengawasan tidak berpengaruh terhadap kinerja berdasarkan hasil penelitian peneliti menyarankan kepada Pimpinan CV. Tiga Putra untuk meningkatkan dan menerapkan pengawasan maupun disiplin kerja yang baik agar karyawan bekerja sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan.

Salah satu faktor yang dianggap penting bagi peningkatan kinerja yaitu adanya motivasi pegawai. Motivasi kerja adalah jiwa pendorong yang kuat bagi manusia untuk melakukan suatu pekerjaan yang berkaitan dengan tujuan dan kebutuhan yang ingin dicapainya. Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi. Robbin (2015) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Anoraga (2014) motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Selanjutnya Hasibuan (2015) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi. Penelitian Abidin (2014), Wahyuati, (2017), memperoleh hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai sedangkan Menurut Theodora (2015) Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa terhadap motivasi kerja belum berpengaruh terhadap kinerja.

Kinerja merupakan bagian yang sangat penting dalam sebuah organisasi pemerintah maupun organisasi swasta karena sangat penting manfaatnya. Suatu

instansi menginginkan pegawainya untuk bekerja sungguh-sungguh sesuai dengan kemampuan yang dimiliki untuk mencapai hasil kerja yang baik. Tanpa adanya kinerja yang baik dari seluruh pegawai maka keberhasilan dalam mencapai tujuan akan sulit tercapai. Seorang pegawai akan merasa mempunyai kebanggaan dan kepuasan tersendiri dengan prestasi dari yang dicapai berdasarkan kinerja yang diberikannya untuk organisasi. Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Afandi, 2018). Masing-masing institusi memiliki standar yang berbeda, termasuk juga dengan standar kinerja. Kinerja yang baik merupakan keadaan yang diinginkan dalam dunia kerja. Seorang pegawai akan memperoleh prestasi kerja yang baik apabila kinerjanya sesuai dengan standar, baik dari segi kualitas maupun dari segi kuantitas.

Sekretariat daerah sebagai organisasi yang mengembangkan fungsi vertikal pemerintah daerah maka penilaian kinerja bagi pegawai negeri sipil memiliki arti yang sangat penting terutama dalam upaya melakukan perbaikan-perbaikan pada masa yang akan datang. Pegawai negeri sipil di kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang sebagai organisasi publik yang memiliki tugas pokok dan fungsi koordinasi dan memberikan pelayanan administrasi memerlukan informasi mengenai kinerja yang ada di dalam organisasi, sehingga dapat dilakukan penilaian seberapa jauh pelayanan yang diberikan oleh organisasi dapat memenuhi harapan dan memuaskan pengguna jasa. Dari adanya research gap dalam

penelitian terdahulu yang menunjukkan adanya pengaruh yang berbeda-beda, sehingga membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian kembali, guna untuk memperoleh bukti empiris baru.

Adanya inkonsistensi atau perbedaan hasil penelitian terdahulu sehingga penting untuk di teliti kembali, nampaknya masih terdapat indikasi yang dapat menunjukkan bahwa belum maksimalnya peranan kantor Sekretariat dalam melaksanakan fungsi koordinasi dan pelayanan teknis administrasi kepada seluruh perangkat atau instansi pemerintahan daerah. Hal itu dapat ditunjukkan dengan masih adanya keluhan dari perangkat atau instansi serta masyarakat terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah dalam melaksanakan fungsi koordinasi dan memberikan pelayanan administrasi yang masih kurang efisien dan efektif.

Demikian pula masih banyak pegawai sering terlambat masuk kantor dan pulang sebelum waktu yang telah ditetapkan, Hal lain yang sering terjadi yaitu pegawai sering kali tidak berada ditempat pada saat jam kerja dengan alasan urusan keluarga dan urusan lain yang kurang jelas. Masih ditemukan pegawai kurang memiliki semangat kerja, lambat menyelesaikan tugas –tugas kantor, sistem dan nilai kerja belum menghasilkan lingkungan kerja yang kondusif serta belum adanya pemahaman tugas secara benar sesuai fungsi dan tanggungjawab yang telah diberikan kepadanya.

Dari berbagai konsep yang telah diuraikan dan berkenaan dengan fakta empirik menyangkut kinerja pegawai negeri sipil maka dalam penelitian ini ditetapkan tiga variabel independen yaitu: pengaruh kepemimpinan transformasional, sistem pengawasan, dan motivasi pegawai sebagai variable yang

digunakan untuk mengukur kinerja pegawai. Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, peneliti tertarik melakukan penelitian berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Sistem Pengawasan dan Motivasi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas maka pokok-pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang?
2. Apakah sistem pengawasan berpengaruh terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang?
3. Apakah motivasi pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang.
2. Untuk mengetahui pengaruh Sistem pengawasan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi pegawai terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### **1. Manfaat Akademis**

Penelitian ini di harapkan dapat menambah wawasan pengetahuan penulis dan pembaca sehubungan dengan kepemimpinan, sistem pengawasan dan pendidikan khususnya yang berkenaan dengan pengembangan kinerja Pegawai Negeri Sipil. Serta diharapkan memperkaya ilmu pengetahuan dan teori yang berkaitan dengan penelitian baik secara khusus maupun secara umum serta menjadi bahan referensi penelitian selanjutnya.

##### **2. Manfaat Praktis**

Penelitian ini di harapkan dapat memberikan kontribusi bagi pemerintah daerah untuk lebih mengoptimalkan pemanfaatan teknologi, sumber daya manusia yang kompeten dan sistem pengendalian intern pemerintah dalam rangka mencapai tujuan instansi secara efektif, efisien, untuk mengembangkan kapasitas pegawai Negeri Sipil guna meningkatkan kinerja melalui peningkatan kepemimpinan transformasional, sistem pengawasan dan motivasi pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

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

Beberapa peneliti terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini :

1. Adwintari et al. (2019) Judul: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh (1) gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, (2) gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pegawai, (3) gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, dan (4) kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng. Hasil penelitian menunjukkan (1) gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, 2) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai, (3) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dan (4) kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng.
2. Sazly dan Yolanda (2019) Judul: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Cengkareng Jakarta Barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa , uji korelasi berkorelasi sedang ( $r=0.586$ ), yang disebabkan ada pada interval 0,400-0,599. Dari analisis regresi, terdapat pengaruh yang rendah dari kepemimpinan transformasional

terhadap kinerja hanya sebesar 34,4% dan sisanya 65,6% dipengaruhi oleh lain faktor. Jadi, berdasarkan hasil uji regresi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh rendah terhadap kinerja pegawai yang bekerja di kantor Kecamatan Cengkareng Jakarta Barat.

3. Arif (2019) Judul: Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Sosial Kota Tangerang, Kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini ini ditunjukkan pada hasil regresi linear sederhana yang memiliki nilai t hitung sebesar 3,861 yang lebih besar dari t table sebesar 1.979. Kepemimpinan dan lingkungan kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai hal ini ini ditunjukkan pada hasil regresi linear sederhana yang memiliki nilai t hitung sebesar 15,792 yang lebih besar dari t tabel sebesar 1.979, serta koefisien determinasi sebesar 0,232. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai yang dipengaruhi oleh Lingkungan Kerja.
4. Sari (2015) Judul: pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai pada kantor pelayanan kekayaan negara dan lelang pematangsiantar. Tujuan penelitian ini adalah mengkaji dan menganalisis: 1) Gambaran pengawasan dan Kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Pematangsiantar. 2) Pengaruh pengawasan dan kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Pematangsiantar. Hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Pegawai menyatakan pengawasan sangat baik dan kinerja pegawai dikategorikan sangat baik. 2) Hasil pengujian

regresi adalah  $Y = 8,193 + 0,561X$  berarti pengawasan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. 3) Nilai korelasi  $r = 0,708$  artinya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara Pengawasan dan Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Pematangsiantar. Tinggi rendahnya kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh pengawasan sebesar 50,1%.

4) Hipotesis  $H_a$  diterima, artinya pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Pematangsiantar.

5. Tapala (2018) Judul: Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan, Kebudayaan, Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Mamuju Utara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1. Faktor motivasi kerja (faktor motivator dan faktor hygiene) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Dinas Pendidikan, Kebudayaan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Mamuju Utara, dan tingkat pengaruhnya sebesar 0,678 atau 67,8% terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan, Kebudayaan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Mamuju Utara. 2. Faktor motivator berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Dinas Pendidikan, Kebudayaan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Mamuju Utara, dan tingkat pengaruhnya sebesar 0,447 atau 44,7% terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan, Kebudayaan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Mamuju Utara. 3. Faktor hygiene berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Dinas Pendidikan, Kebudayaan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Mamuju Utara, dan tingkat

pengaruhnya sebesar 0,394 atau 39,4% terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan, Kebudayaan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Mamuju Utara.

6. Imelda (2019) Judul: Pengaruh Motivasi, Promosi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Tamiang. Penelitian ini bertujuan untuk Mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi, Promosi, dan Kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Tamiang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara serempak diketahui bahwa secara parsial motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Tamiang. Sedangkan promosi dan kepuasan kerja berpengaruh tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Tamiang. Secara simultan, motivasi, promosi, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Tamiang.
7. Andry (2018) Judul: pengaruh motivasi terhadap disiplin dan kinerja pegawai pada dinas pendapatan daerah pekanbaru. Penelitian dilakukan Dinas Pendapatan Daerah Pekanbaru dengan tujuan penelitian untuk membuktikan pengaruh motivasi terhadap disiplin dan kinerja pegawai. Jumlah yang sampel yang digunakan adalah 60 orang, dengan metode random sampling. Analisis yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji F dan uji T. Hasil analisis menggunakan SPSS dan PLS dapat diketahui bahwa variabel motivasi berpengaruh positif terhadap disiplin dan kinerja pegawai.

Hasil analisis dengan menggunakan koefisien determinasi maka didapatkan hasilnya 82.1% dan sisanya 17.9% tidak diteliti.

8. Sudarso (2020) Judul: Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Pamulang Kota Tangerang Selatan. Tujuan pada penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pamulang Kota Tangerang Selatan. Hasil penelitian ini adalah motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sebesar 34,2%. Uji hipotesis secara parsial diperoleh  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $(6,527 > 1,989)$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pamulang Kota Tangerang Selatan. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sebesar 44,8%. Uji hipotesis secara parsial diperoleh  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $(8,165 > 1,989)$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pamulang Kota Tangerang Selatan.
9. Rosdiana dan Dewi (2016) Judul: Pengaruh Lingkungan Kerja, Pengawasan, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja dengan Variabel Kompensasi sebagai Variabel Intervening pada Pegawai Dishubkominfo kota Tegal. Tujuan dari penelitian ini adalah; 1) untuk menganalisis pengaruh signifikan secara empiris Lingkungan kerja, Pengawasan, Kompetensi, Motivasi, Kompensasi. 2) Menganalisis pengaruh signifikan secara empiris Lingkungan kerja, pengawasan, kompetensi, motivasi, kinerja pegawai Dishubkominfo

Tegal. 3) Untuk mengetahui pengaruh signifikan secara empiris sebagai variabel intervening kompensasi terhadap kinerja pegawai Dishubkominfo Tegal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Lingkungan Kerja, kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kompensasi pegawai Dishubkominfo Tegal terbukti. 2) pengawasan dan Motivasi tidak berpengaruh terhadap kompensasi karyawan Dishubkominfo Tegal 3) lingkungan, kompetensi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dishubkominfo Tegal terbukti. 4) pengawasan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Dishubkominfo Tegal 5) Kompensasi sebagai variabel intervening adalah pengaruh positif signifikan antara lingkungan kerja, supervisi, kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai Dishubkominfo Tegal terbukti.

## **2.2. Teori Hierearki Kebutuhan (*Maslow Theory*)**

Teori Hierarki kebutuhan ini diajukan oleh Abraham Maslow, seorang tokoh psikologi aliran humanistik, pada tahun 1943 dalam karyanya, *A Theory of Human Motivation*. Teori hierarki kebutuhan menurut Maslow Robbins dan Judge (2014) dialih bahasakan oleh Saraswati dan Sirait (2015) memiliki lima kebutuhan dasar yang diperlukan seseorang, diantaranya yaitu :

- a. Fisiologis Kebutuhan akan rasa kelaparan, kehausan, tempat perlindungan, seks, dan kebutuhan fisik lainnya.
- b. Rasa Aman Kebutuhan keamanan dan perlindungan dari bahaya fisik dan emosional.

- c. Sosial Kebutuhan akan rasa kasih sayang, rasa memiliki, penerimaan, dan persahabatan.
- d. Penghargaan Kebutuhan dari faktor-faktor internal misalnya rasa harga diri, kemandirian, dan pencapaian, serta faktor-faktor eksternal lain misalnya status, pengakuan, dan perhatian.
- e. Aktualisasi Diri Kebutuhan akan dorongan yang mampu membentuk seseorang untuk menjadi apa, pertumbuhan, mencapai potensi kita, dan pemenuhan diri.

Tiga unsur yang merupakan kunci dari motivasi, yaitu upaya, tujuan organisasi, dan kebutuhan. Jadi motivasi dalam hal ini sebenarnya merupakan respons dari suatu aksi. Motivasi muncul dari dalam diri manusia karena dorongan oleh adanya unsur suatu tujuan. Karenanya, untuk mencapai kinerja yang diharapkan dibutuhkan motivasi terhadap pegawai. Adanya motivasi, tujuan organisasi dapat tercapai serta tercapai pula tujuan pribadi seorang karyawan. Pemberian motivasi terhadap seseorang adalah merupakan suatu mata rantai yang dimulai dari kebutuhan pribadi yang menimbulkan keinginan, menimbulkan tindakan, serta menghasilkan keputusan.

Motivasi merupakan dorongan dasar yang menggerakkan seseorang atau keinginan untuk mencurahkan segala tenaga karena adanya suatu tujuan yang ingin dicapai. Mangkunegara (2009:61) mengungkapkan bahwa motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi tertentu. Dengan adanya motivasi tersebut akan menimbulkan sikap mental pegawai yang positif terhadap situasi kerja untuk mencapai kinerja yang maksimal.

## **2.2. Path Goal Theory**

Salah satu pendekatan kepemimpinan adalah teori jalur sasaran (*Path-goal theory*). Dasar dari teori ini adalah bahwa tugas seorang pemimpin adalah membantu anggotanya dalam memberi informasi, dukungan, dan sumber daya lain yang penting dalam mencapai tujuan mereka (Robbins, 2011). Teori ini menjelaskan bahwa suatu perilaku pemimpin dapat diterima oleh bawahan pada tingkatan yang ditinjau oleh mereka sebagai sumber kepuasan saat itu atau masa datang.

*Path Goal Theory* adalah teori atau tentang kepemimpinan yang dicetuskan oleh Martin Evans pada tahun 1970 yang kemudian dikembangkan oleh Robert House pada tahun 1970 dan kemudian mengalami revisi pada tahun 1996. *Path Goal Theory* paling tepat dideskripsikan sebagai suatu proses pemimpin memilih suatu gaya kepemimpinan tertentu berdasarkan kebutuhan pekerja dan lingkungan kerja, sehingga pemimpin dapat membawa pekerja menuju tujuan yang diharapkan (Northhouse, 2013).

Northhouse (2013), mendefinisikan *Path Goal Theory* memiliki 4 aspek yaitu *directive*, *supportive*, *participative*, dan *achievement oriented*. *Directive* memiliki karakteristik pemimpin menginformasikan pengikutnya pada apa yang diharapkan dari pekerja, seperti mengatakan apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukan tugas, dan menentukan penjadwalan dan koordinasi kerja. Hal ini paling efektif ketika orang tidak yakin tentang tugas atau ketika ada banyak ketidakpastian dalam lingkungan kerja. *Supportive* memiliki karakteristik pemimpin membuat pekerjaan menyenangkan bagi para pekerja

dengan menunjukkan kepedulian pada pekerja dan berperilaku ramah dan mudah didekati. Hal ini paling efektif dalam situasi di mana tugas dan hubungan social menantang secara fisi dan psikologis. Participative memiliki karakteristik pemimpin berkonsultasi dengan para pekerja sebelum membuat keputusan tentang bagaimana untuk melanjutkan pekerjaan.

### **2.3. Kepemimpinan Transformasional**

#### **2.3.1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan merupakan faktor yang menentukan dalam suatu organisasi. Sosok pemimpin dalam organisasi dapat dikatakan berhasil apabila mampu mencapai tujuan organisasi dan mempengaruhi perilaku bawahan tanpa mengesampingkan pengembangan bawahannya. Dengan kepemimpinan yang hebat, maka suatu organisasi akan terlihat arah, dinamika dan kemajuan-kemajuan yang dihasilkannya melalui instruksi-instruksi yang diberikan seorang pemimpin kepada bawahan agar dapat mengerti atas apa yang harus dilakukan.

Dalam buku karangan Ordway Tead yang berjudul *The Art of Leadership* (Kartono, 2011) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Pendapat lain mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan proses di mana seorang individu mempengaruhi sekelompok individu untuk pencapaian tujuan bersama (Kaswan, 2012). Sedangkan Robbins dan Coulter (2012) menyampaikan bahwa, *Leadership is what leaders do. It's process of leading a group and influencing that group to achieve it's goals*" (Kepemimpinan adalah

apa yang pemimpin lakukan. Itu adalah proses memimpin kelompok dan mempengaruhinya untuk mencapai tujuan).

Berdasarkan penjelasan dari pendapat para ahli, maka peneliti menyimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi, menggerakkan dan memanfaatkan seluruh sumber daya yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Setiap Pemimpin memiliki dan kerakter kepemimpinannya masing-masing.

Tampubolon (2007:69), mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Pendapat yang sama juga disampaikan oleh Thoha (2012:49) yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Ada berbagai kepemimpinan yang telah teridentifikasi para ahli. Salah satunya yang telah diidentifikasi oleh Robbins dalam Bryan Johannes Tampi (2014) bahwa ada empat jenis gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Kepemimpinan kharismatik. Dengan kepemimpinan ini, para pengikut terpacu akan kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka. Terdapat lima karakteristik pokok pemimpin kharismatik yaitu:
  - a) Memiliki visi dengan sasaran ideal dan mampu mengklarifikasi pentingnya

visi yang dapat dipahami orang lain.

b) Bersedia menempuh risiko personal tinggi, dan pengorbanan diri untuk meraih visi.

c) Peka terhadap lingkungan.

d) Perilaku tidak konvensional, pemimpin kharismatik terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma.

2. Kepemimpinan transaksional. Merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Kepemimpinan ini lebih berfokus pada hubungan pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya.

3. Kepemimpinan transformasional. Pemimpin ini mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan masing-masing pengikut dengan mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok. Ada empat karakteristik pemimpin transformasional: a) Kharisma: memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan. b) Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan symbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana. c) Stimulasi intelektual: mendorong intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-

hati. d). Pertimbangan individual: memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati.

4. **Kepemimpinan Visioner.** Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi yang tengah tumbuh dan membaik. Visi diimplementasikan secara tepat, mampu mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.

Kepemimpinan transformasional merupakan tipe kepemimpinan yang memadukan atau memotivasi pengikut mereka dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan (Rivai dan Sagala, 2013). Menurut Danim dan Suparno (2009), Kepemimpinan transformasional adalah merupakan kepemimpinan yang mengutamakan pemberian kesempatan dan atau dorongan kepada semua unsur yang ada untuk bekerja atas dasar sistem nilai yang luhur, sehingga semua unsur tersebut bersedia tanpa paksaan berpartisipasi secara optimal dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Ada berbagai macam indikator yang digunakan untuk mengukur Kepemimpinan Transformasional. Salah satunya muncul melalui penelitian yang dilakukan oleh Buil et al. (2019) dalam jurnal mereka. Menurut mereka ada beberapa indikator dalam mengukur Kepemimpinan Transformasional yaitu:

1. Mengkomunikasikan visi masa depan yang jelas dan positif;
2. Memperlakukan staf sebagai individu, mendukung, dan mendorong pengembangan mereka;

3. Mendorong pemikiran tentang masalah dengan cara baru dan mempertanyakan asumsi;

## **2.4. Sistem Pengawasan**

### **2.4.1. Pengertian Pengawasan**

Menurut Atmosudirjo dalam Hasim. (2015) bahwa pengawasan ialah keseluruhan dari pada kegiatan-kegiatan yang membandingkan atau mengukur apa yang sedang atau sudah dilaksanakan dengan kriteria, norma-norma, standar, atau rencana- rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan Menurut Robbin (2015) pengawasan merupakan suatu proses aktivitas yang sangat mendasar sehingga membutuhkan seorang manajer untuk menjalankan tugas dan pekerjaan organisasi. Dari defisini para ahli diatas, pengawasan merupakan hal yang mengarah pada proses pelaksanaan dari suatu program yang telah di susun sebelumnya. Pengawasan merupakan salah satu fungsi yang dilakukan oleh pemerintah untuk mengendalikan dan mengetahui sejauh mana program yang telah disusun dapat dijalankan serta memastikan tujuan dari organisasi tersebut dapat di capai dengan maksimal.

Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa pengawasan adalah serangkaian proses evaluasi terhadap proses pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan, guna menjamin bahwa semua pekerjaan yang sedang berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan/direncanakan. Dengan adanya pengawasan kesalahan-kesalahan yang perna terjadi diharapkan dapat diperbaiki dan tidak terulang dikemudian hari. Kegiatan pengawasan pada dasarnya memiliki peran untuk membandingkan akan kondisi yang ada dengan kondisi yang seharusnya terjadi. Apabila dalam

prosesnya terjadi penyimpangan/hambatan/penyelewengan dapat segera dilakukan tindakan koreksi. Untuk memperoleh hasil yang lebih efektif, pengawasan dilakukan bukan hanya pada akhir proses manajemen tetapi pada setiap tingkatan proses manajemen. Kunci sebuah pengawasan yang efektif dibagi menjadi tiga antara lain:

1. Pengendalian berawal dari dalam diri sendiri dengan keyakinan bahwa segala yang dilakukan akan diawasi oleh Allah SWT.
2. Kontrol akan berjalan dengan baik jika pemimpinnya orang-orang yang pantas untuk menjadi pengawas dan pengontrol.
3. Dalam mekanisme sistem harus dibangun dengan baik, sehingga orang secara sadar ketika melakukan sebuah kesalahan sama saja dengan merusak sistem yang ada.

#### **2.4.2. Tujuan Pengawasan**

Pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan memerlukan pengawasan agar perencanaan yang telah disusun dapat terlaksana dengan baik. Pengawasan dikatakan sangat penting karena pada dasarnya manusia sebagai objek pengawasan mempunyai sifat salah dan khilaf. Oleh karena itu manusia dalam organisasi perlu diawasi, bukan mencari kesalahannya kemudian menghukumnya, tetapi mendidik dan membimbingnya. Menurut Husnaini dalam Geochemistriana, S. (2017) tujuan pengawasan adalah sebagai berikut:

- a. Menghentikan atau meniadakan kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan, dan hambatan.
- b. Mencegah terulang kembalinya kesalahan, penyimpangan, pemborosan, dan hambatan.
- c. Meningkatkan kelancaran operasi perusahaan. Melakukan tindakan koreksi terhadap kesalahan yang dilakukan dalam pencapaian kerja yang baik.

Menurut Sarwoto, pengawasan terbagi atas dua diantaranya sebagai berikut:

1. Pengawasan langsung yaitu pengawasan yang dilakukan secara pribadi oleh pimpinan atau pengawasan dengan mengamati, meneliti, memeriksa, mengecek sendiri secara *on the spot* di tempat pekerjaan, dan menerima laporan secara langsung dari pengawasan. Pengawasan ini dapat berbentuk seperti:
  - a. Inspeksi langsung yaitu pengawasan yang dilakukan secara langsung oleh atasan terhadap bawahan pada saat kegiatan dilakukan.
  - b. Laporan ditempat yaitu laporan yang disampaikan bawahan secara langsung pada saat atasan mengadakan inspeksi langsung kegiatan dilaksanakan.
2. Pengawasan tidak langsung merupakan pengawasan yang dilakukan tanpa mendatangi tempat pelaksanaan pekerjaan atau obyek yang diawasi atau pengawasan yang dilakukan dari jarak jauh yaitu dari belakang meja. Dokumen yang diperlukan dalam pengawasan tidak langsung antara lain:
  - a. Laporan pelaksanaan pekerjaan baik laporan berkala maupun laporan insidental

- b. Laporan hasil pemeriksaan (LHP) dari pengawasan lain.
- c. Surat-surat pengaduan
- d. Berita atau artikel di massa media, serta dokumen lain yang terkait

### **2.4.3. Indikator Sistem Pengawasan**

Dimensi dan indikator yang terdapat dalam pengawasan menurut Handoko (2009) antara lain:

#### **1. Penetapan standar pelaksanaan dan perencanaan**

Penetapan standar sebagai suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menilai hasil-hasil perencanaan yang akan dicapai.

#### **2. Pengukuran dan penilaian**

Penetapan standar akan sia-sia bila tidak disertai cara mengukur pelaksanaan kegiatan, oleh karena itu tahap kedua dalam pengawasan adalah menentukan pengukuran pelaksanaan kegiatan secara tepat.

Setelah frekuensi pengukuran dan sistem monitoring ditentukan pengukuran pelaksanaan dilakukan sebagai proses yang berulang-ulang dan terus-menerus. Ada beberapa cara untuk melakukan pengukuran pelaksanaan, antara lain:

- a) Pengamatan (observasi)
- b) Laporan-laporan lisan tertulis
- c) Metoda-metoda otomatis
- d) Inspeksi pengujian (test) atau dengan pengambilan sampel.

### 3. Pengambilan tindakan koreksi

Bila hasil analisa menunjukkan perlunya tindakan koreksi, tindakan ini harus diambil. Tindakan koreksi dapat dilakukan dalam berbagai bentuk. Standard mungkin diubah, pelaksanaan diperbaiki atau keduanya dilakukan bersamaan.

### **2.5.Motivasi Pegawai**

Motivasi terjadi akibat berubahnya energi dalam bentuk perasaan atau tekad untuk menggapai suatu tujuan (Robbins & Judge, 2014). Selain itu motivasi juga diartikan sebagai adanya upaya dari pihak lain untuk mendorong seorang individu dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu. Dengan demikian motivasi juga merupakan daya dorong dari suatu pihak kepada pihak lain dengan maksud agar pihak yang menerima dorongan dan daya gerak itu dapat melakukan sesuatu yang terbaik demi pencapaian suatu tujuan bersama.

Motivasi adalah kesediaan dalam mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual (Rivai, 2018). Teori motivasi Mc Clelland (Robbins & Judge, 2014), menyatakan bahwa ada tiga hal penting yang menjadi kebutuhan manusia, yaitu:

- 1) Kebutuhan prestasi (Need for achievement), tercermin dari keinginan mengambil tugas yang dapat dipertanggung jawabkan secara pribadi atas perbuatan-perbuatannya. Ia menentukan tujuan yang wajar yang dapat memperhitungkan risiko dan berusaha melakukan sesuatu secara kreatif dan inovatif.

- 2) Kebutuhan afiliasi (*need for affiliation*) tercermin dari kebutuhan yang ditujukan dengan adanya relasi.
- 3) Kebutuhan kekuasaan (*need for power*), kebutuhan ini tercermin pada seseorang yang ingin mempunyai pengaruh atas orang lain, dia peka terhadap struktur pengaruh antar pribadi dan mencoba menguasai orang lain dengan mengatur prilakunya dan membuat orang lain terkesan kepadanya, serta selalu menjaga reputasi dan kedudukannya.

Motivasi Kerja Berbagai usaha yang dilakukan oleh manusia tentunya untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya, namun agar keinginan dan kebutuhannya dapat terpenuhi tidaklah mudah didapatkan apabila tanpa usaha yang maksimal. Mengingat kebutuhan orang yang satu dengan yang lain berbeda-beda tentunya cara untuk memperolehnya akan berbeda pula. dalam memenuhi kebutuhannya seseorang akan berperilaku sesuai dengan dorongan yang dimiliki dan apa yang mendasari perilakunya, untuk itu dapat dikatakan bahwa dalam diri seseorang ada kekuatan yang mengarah kepada tindakannya. Teori motivasi merupakan konsep yang bersifat memberikan penjelasan tentang kebutuhan dan keinginan seseorang serta menunjukkan arah tindakannya. Motivasi seseorang berasal dari interen dan eksteren (Koesmono, 2005).

Motivasi berasal dari kata motif (*motive*), yang berarti dorongan. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar (Bangun, 2012).

Menurut Robbins dan Judge (2013). Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketentuan seseorang untuk mencapai tujuannya. Terdapat tiga kunci utama dalam motivasi, yakni: intensitas, arah dan ketekunan. Intensitas menerangkan seberapa kerasnya seseorang berusaha. Intensitas yang tinggi tidak akan membawa hasil yang diinginkan kecuali jika upaya itu diarahkan ke suatu tujuan yang menguntungkan organisasi. Dengan kata lain, motivasi harus memiliki dimensi ketekunan. Hal tersebut merupakan ukuran tentang berapa lama seseorang dapat mempertahankan usahanya. Individu-individu yang termotivasi akan tetap bertahan pada pekerjaan untuk mencapai tujuan mereka.

### **2.5.1 Tujuan Pemberian Motivasi**

1. Mendorong gairah dan semangat kerja Pegawai;
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja Pegawai;
3. Meningkatkan produktivitas kerja Pegawai;
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan Pegawai Organisasi;
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi Pegawai;
6. Mengefektifkan pengadaan Pegawai;
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik;
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi Pegawai;
9. Meningkatkan kesejahteraan Pegawai;
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab Pegawai terhadap tugas-tugasnya;
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku (Hasibuan, 2007:97-98).

### **2.5.2 Asas-asas Motivasi**

1. Asas Mengikutsertakan, artinya mengajak bawahan untuk berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan pendapat, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan.
2. Asas Komunikasi, artinya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara-cara mengerjakannya dan kendala-kendala yang dihadapi.
3. Asas Pengakuan, artinya memberikan penghargaan, pujian dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya.
4. Asas Wewenang yang didelegasikan, artinya memberikan kewenangan dan kepercayaan diri pada bawahan, bahwa dengan kemampuan dan kreativitasnya ia mampu mengerjakan tugas-tugas itu dengan baik.
5. Asas Adil dan Layak, artinya alat atau jenis motivasi yang diberikan harus berdasarkan atas “keadilan dan kelayakan” terhadap semua Pegawai.
6. Asas perhatian timbal balik, artinya bawahan yang berhasil mencapai tujuan dengan baik, maka pimpinan harus bersedia memberikan alat dan jenis motivasi. Tegasnya kerja sama yang saling menguntungkan kedua belah pihak (Hasibuan, 2007).

### **2.5.3 Alat-alat Motivasi**

1. Materil insentif alat motivasi yang diberikan itu berupa uang atau barang yang mempunyai nilai pasar; jadi memberikan kebutuhan ekonomis. Misalnya: kendaraan, rumah dan lain-lainnya.

2. Nonmateriil Insentif Alat motivasi yang diberikan itu berupa barang atau benda yang tidak ternilai; jadi hanya memberikan kepuasan dan kebanggaan rohani saja. Misalnya: medali, piagam, bintang jasa dan lain-lainnya.
3. Kombinasi Materiil dan Nonmateriil Insentif Alat motivasi yang diberikan itu berupa materiil (uang dan barang) dan nonmateriil (medali dan piagam); jadi memenuhi kebutuhan ekonomis dan kepuasan/kebanggaan rohani (Hasibuan, 2007).

#### **2.5.4 Jenis-jenis Motivasi**

1. Motivasi Positif (Insentif positif) Manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.
2. Motivasi Negatif (Insentif negatif) Manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan motivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, karena mereka takut dihukum; tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik (Hasibuan, 2007).

#### **2.5.5 Metode-metode Motivasi**

1. Motivasi Langsung (Direct Motivation), adalah motivasi (materiil dan nonmateriil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu Pegawai untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Jadi sifatnya khusus seperti memberikan pujian, penghargaan, bonus, piagam dan lain sebagainya.

2. Motivasi Tidak Langsung (Indirect Motivation), adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas, sehingga para pegawai betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Misalnya: kursi yang empuk, mesin mesin yang baik, ruangan kerja terang dan nyaman, suasana dan lingkungan pekerjaan yang baik, penempatan Pegawai yang tepat dan lain-lainnya (Hasibuan, 2007).

#### **2.5.6 Model-model Motivasi**

1. Model tradisional, mengemukakan bahwa untuk memotivasi bawahan agar gairah bekerjanya meningkat dilakukan dengan sistem insentif yaitu memberikan insentif materiil kepada Pegawai yang berprestasi baik. Semakin berprestasi maka semakin banyak balas jasa yang diterimanya. Jadi motivasi bawahan untuk mendapatkan insentif (uang atau barang) saja.
2. Model Hubungan Manusia, mengemukakan bahwa untuk memotivasi bawahan supaya gairah bekerjanya meningkat, dilakukan dengan mengakui kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa berguna serta penting. Sebagai akibatnya Pegawai mendapatkan beberapa kebebasan membuat keputusan dan kreativitas dalam melakukan pekerjaannya. Dengan memperhatikan kebutuhan materiil dan nonmateriil pegawai, maka motivasi bekerjanya akan meningkat pula.
3. Model Sumber Daya Manusia, mengemukakan bahwa Pegawai dimotivasi oleh banyak faktor, bukan hanya uang/barang atau keinginan akan kepuasan saja, tetapi juga kebutuhan akan pencapaian dan pekerjaan yang

berarti. Menurut model ini Pegawai cenderung memperoleh kepuasan dari prestasi kerjanya yang baik (Hasibuan, 2007).

#### **2.5.7. Proses Motivasi**

1. Tujuan Dalam proses memotivasi perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi, baru kemudian para bawahan dimotivasi kearah tujuan tersebut.
2. Mengetahui kepentingan dalam proses motivasi penting mengetahui kebutuhan/keinginan pegawai dan tidak hanya melihatnya dari sudut kepentingan pimpinan dan organisasi saja.
3. Komunikasi Efektif dalam proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dan efektif dengan bawahan. Bawahan harus mengetahui apa yang akan diperolehnya dan syarat-syarat apa saja yang harus dipenuhinya supaya insentif itu diperolehnya.
4. Integrasi Tujuan dalam proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan Organisasi dan tujuan penting Pegawai. Tujuan organisasi adalah *needs complex*, yaitu memperoleh laba, peluasan Organisasi, sedangkan tujuan individu Pegawai adalah pemenuhan kebutuhan dan kepuasan. Jadi tujuan organisasi/organisasi dan tujuan Pegawai harus disatukan dan untuk itu penting adanya penyesuaian motivasi.
5. Fasilitas Manajer dalam memotivasi harus memberikan fasilitas kepada Organisasi dan individu pegawai yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan, misalnya memberikan bantuan kendaraan kepada salesman.

6. *Team Work* Manajer harus menciptakan *team work* yang terkoordinasi baik yang bisa mencapai tujuan Organisasi. *Team work* (kerja sama) ini penting karena dalam suatu Organisasi biasanya terdapat banyak bagian (Hasibuan, 2007).

### **2.5.8 Kendala-kendala Motivasi**

1. Untuk menentukan alat motivasi yang paling tepat, sulit karena keinginan setiap individu Pegawai tidak sama.
2. Kemampuan Organisasi terbatas dalam menyediakan fasilitas dan insentif.
3. Manajer sulit mengetahui motivasi kerja setiap individu Pegawai.
4. Manajer sulit memberikan insentif yang adil dan layak (Hasibuan, 2007).

### **2.5.9 Faktor Pendukung Pemberian Motivasi**

- a. Walaupun setiap individu Pegawai mempunyai keinginan yang berbeda beda, tetapi ada kesamaan dalam kebutuhan (*need*) nya, yaitu setiap manusia ingin hidup dan untuk hidup perlu makan dan manusia normal mempunyai harga diri. Jadi setiap manusia/pegawai mengharapkan kompensasi dari prestasi yang diberikan serta ingin memperoleh pujian, perlakuan yang baik dari atasannya.

## **2.6. Kinerja**

### **2.6.1. Pengertian Kinerja Pegawai**

Menurut Arifin (2015) kinerja, atau performance adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggungjawab masing-masing organisasi.

Mangkunegara (2011), menjelaskan bahwa kinerja (Prestasi Kerja) adalah

hasil kerja pegawai merupakan suatu pencapaian yang di ukur melalui kualitas pekerjaan serta kuantitas pekerjaan seorang pegawai. Kinerja menyangkut kemampuan menyelesaikan suatu pekerjaan dalam waktu atau periode tertentu.

### **2.6.2. Tujuan Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja adalah Menilai hasil pekerjaan pegawai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, dengan adanya penilaian instansi/lembaga dapat memberi keputusan tentang penghargaan atau hukuman kepada pegawai. Oleh karena diperlukan penilaian untuk memacu pegawai dalam meningkatkan produktifitas kerjanya. Banyak hal yang dapat diberikan kepada pegawai yang telah memberikan usaha yang lebih dalam bekerja seperti promosi jabatan atau kenaikan gaji. Pegawai dianggap masih kurang keterampilan dalam bekerja dapat diberikan pelatihan sehingga sumber daya manusia pada instansi/lembaga dapat meningkat.

Berdasarkan dari penjelasan kinerja pegawai dari para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan pencapaian hasil- hasil kerja yang diukur atau dilihat dari kuantitas kerja. Kualitas kerja, kualitas kerja, waktu penyelesaian dan tanggung jawab pegawai atau pekerjaannya. Dan hasil dari penilaian kinerja pegawai dapat dijadikan pedoman untuk mengambil keputusan yang terbaik buat pegawai sehingga dapat meningkatkan produktifitas kerjanya lebih baik lagi.

### **2.6.3. Faktor yang mempengaruhi Penilaian kinerja**

Menurut Malthis& Jakson (2011) menyatakan bahwa faktor-faktor yang

mempengaruhi kinerja pegawai yaitu bakat, Pendidikan, pelatihan, lingkungan dan fasilitas, iklim kerja, gaji, bonus, interseleksi, motivasi, dan kemampuan hubungan industrial, teknologi manajemen, kesempatan berprestasi, dan keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan.

#### **2.6.4. Indikator Kinerja Pegawai**

Anwar Prabu Mangkunegara (2005) mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu:

##### **1. Kualitas Kerja**

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

##### **2. Kuantitas Kerja**

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

##### **3. Pelaksanaan tugas**

Pelaksanaan Tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

##### **4. Tanggung Jawab**

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan.

## **BAB III**

### **KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN**

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

Kinerja pada dasarnya adalah kegiatan dan hasil yang dapat di capai atau di lanjutkan seseorang atau sekelompok orang didalam pelaksanaan tugas, Pekerjaan dengan baik, artinya mencapai sasaran atau standar kerja yang telah di lakukan (Handoko,2010)

Dalam penelitian ini akan dilihat bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional, sistem pengawasan dan motivasi pegawai terhadap kinerja. Robbins (2006) dalam Kusumawati (2008) kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya suatu tujuan. Kepemimpinan adalah pribadi yang dijalankan dalam situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi kearah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu. Kepemimpinan menyangkut proses pengaruh sosial yang disengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas dan pengaruh didalam kelompok atau organisasi.

Hubungan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja yaitu: Fungsi kepemimpinan yang paling penting adalah memberikan motivasi terhadap bawahannya, kepemimpinan transformasional diyakini memiliki pengaruh terhadap suatu organisasi, lembaga atau perusahaan dalam bentuk non keuangan seperti kepuasan kerja dan kinerja karyawan (Nurhadian, 2017). Menurut Anggraeni dan Santosa (2013) kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan bagi seorang pemimpin yang cenderung untuk

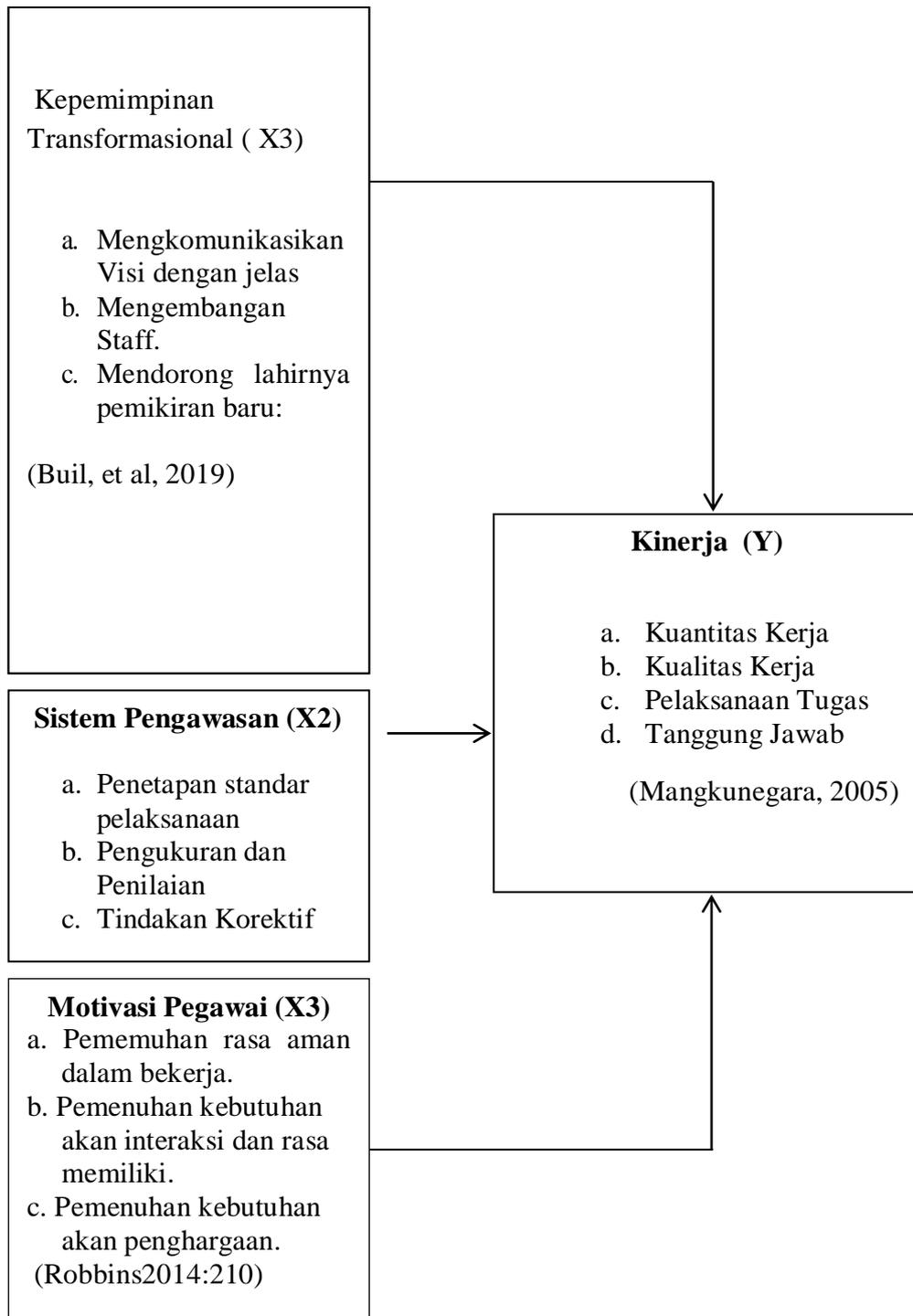
memberikan motivasi kepada bawahan untuk bekerja lebih baik serta menitikberatkan pada perilaku untuk membantu transformasi antara individu dengan organisasi. Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang mempunyai kharismatik dan berperan sentral dan strategis dalam mendukung organisasi mencapai tujuannya. Gaya kepemimpinan transformasional diharapkan dapat meningkatkan kemampuan bawahan untuk mencapai hasil kerja yang efektif dan efisien yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai.

Menurut Mathis dan Jackson (2012) pengawasan merupakan sebagai proses pemantauan kinerja karyawan berdasarkan standar untuk mengukur kinerja, memastikan kualitas atas penilaian kinerja dan pengambilan informasi yang dapat dijadikan umpan balik pencapaian hasil yang dikomunikasikan kepada karyawan, sehingga dapat dikatakan sistem pengawasan sangat berperan penting dalam menentukan serta mengevaluasi kinerja pegawai untuk menentukan standar kemampuan, kapasitas, serta tanggung jawab dalam mengemban tugasnya. Pada umumnya setiap organisasi memerlukan pengawasan dalam melaksanakan semua kegiatan. Hal ini dilakukan agar pelaksanaan kegiatan dari organisasi tersebut bisa mencapai tujuan yang diinginkan dan bisa terhindar dari kecurangan/penyelewengan yang dilakukan pihak-pihak tertentu, serta dengan adanya pengawasan tersebut akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai itu sendiri.

Menurut Robbins dan Judge (2013), motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas arah dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai

tujuannya”. Terdapat tiga kunci utama, yakni: intensitas, arah dan ketekunan. motivasi kerja merupakan upaya dorongan yang timbul dari diri sendiri untuk melakukan pekerjaan dan menyalurkan semua keahlian yang dimiliki agar tujuan dari organisasi dapat tercapai. Apabila seseorang memiliki motivasi yang tinggi maka dia akan melakukan pekerjaan tersebut dengan maksimal yang berujung pada pencapaian kinerja yang baik dan juga sebaliknya.

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



Gambar 3.1.

Kerangka Konsep Penelitian

### 3.2. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah di uraikan maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian (Sugiono,2012) Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai Negeri Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang.

H2: Sistem Pengawasan berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang

H3: Motivasi pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang.

### 3.3. Definisi Operasional Variabel

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

#### a. Variabel bebas / Independen (X)

1. Kepemimpinan Transformasional adalah merupakan kepemimpinan yang mengutamakan pemberian kesempatan dan atau dorongan kepada semua unsur yang ada untuk bekerja atas dasar sistem nilai yang luhur, sehingga semua unsur tersebut bersedia tanpa paksaan berpartisipasi secara optimal dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Oleh Buil et al. (2019) dalam jurnal mereka mengidentifikasi beberapa indikator dalam mengukur

Kepemimpinan Transformasional yaitu:

- a. Mengkomunikasikan visi masa depan yang jelas dan positif;
  - b. Memperlakukan staf sebagai individu, mendukung, dan mendorong pengembangan mereka;
  - c. Mendorong pemikiran tentang masalah dengan cara baru dan mempertanyakan asumsi;
2. Sistem Pengawasan ( $X_2$ ) adalah proses pengamatan dari pada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Dimensi dan indikator yang terdapat dalam pengawasan menurut Handoko (2009) adalah:
- a. Penetapan standar pelaksanaan
  - b. Pengukuran dan penilaian
  - c. Tindakan Korektif
2. Motivasi Pegawai ( $X_3$ ) mengacu pada teori Maslow yaitu orang berusaha memenuhi kebutuhan yang lebih pokok (fisiologis) sebelum mengarah kepada perilaku memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi (perwujudan diri). Oleh karena itu, indikator yang digunakan dalam penelitian ini, adalah:
- a. Pemenuhan rasa aman dalam bekerja;
  - b. Pemenuhan kebutuhan akan interaksi dan rasa memiliki;
  - c. Pemenuhan kebutuhan akan penghargaan

**b. Variabel terikat / Independen (Y)**

Adapun variabel terikat dalam penilaian itu adalah kinerja pegawai yang dimaksud kinerja pegawai adalah derajat keberhasilan prestasi pegawai dalam

melaksanakan tugas dan tanggungjawab, meliputi tercapainya sasaran kerjanya, adanya kemampuan melaksanakan pekerjaan serta terpenuhinya dukungan yang diterima dalam lingkungan organisasi. Anwar Prabu Mangkunegara (2005) mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu:

1. Kualitas Kerja
2. Kuantitas Kerja
3. Pelaksanaan tugas
4. Tanggung Jawab



## **BAB IV**

### **METODE PENELITIAN**

#### **4.1. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian ini menggunakan penelitian survei yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuisioner sebagai sebagai alat pengumpul data yang pokok (Singarimbun, 2014). Survei merupakan studi yang bersifat kuantitatif yang digunakan untuk meneliti gejala suatu kelompok atau perilaku individu. Penelitian survey dapat digunakan untuk maksud penjajakan (*eksploratif*) , dan penjelasan ( *explanatory*) yaitu untuk menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesa, evaluasi,prediksi atau meramalakan kejadian tertentu di masa yang akan datang penelitian operasional dan pengembangan indikator-indikator sosial.

Survei dalam penelitian ini adalah suatu desain yang digunakan untuk penyelidikan mengenai pengaruh variabel pengaruh kepemimpinan transformasional, system pengawsan, motivasi pegawai terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang, sehingga dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala.

#### **4.2. Tempat dan Waktu Penelitian**

Pelaksanaan penelitian dilakukan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang. Waktu penelitian dilakukan mulai bulan April 2021.

### 4.3. Populasi dan sampel

#### a. Populasi

Populasi adalah wilayah yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya, sugiono (2011). Populasi dalam penelitian ini adalah meliputi seluruh Aparat Sipil Negara (ASN) pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang dengan jumlah 75 orang terdiri dari 1 sekretaris daerah dalam hal ini kuasa pengguna anggaran, 3 asisten yaitu asisten administrasi pemerintahan, asisten administrasi perekonomian dan administrasi pembangunan, asisten administrasi umum, 3 staf ahli yaitu staf ahli bidang kemasyarakatan dan sdm, staf ahli bupati bidang pemerintahan hukum dan politik, staf ahli bupati bidang ekonomi dan keuangan, 11 kepala bagian yaitu jalur kordinasi asisten pemerintahan dan kesejahteraan rakyat adalah 3 bagian antara lain, bagian pemerintahan, bagian kesejahteraan rakyat, bagian hukum. jalur kordinasi asisten perekonomian dan administrasi pembangunan ada 4 bagian yaitu bagian ekonomi, bagian pembangunan, bagian ukpbj, bagian sumber daya alam. Jalur koordinasi asisten administrasi umum yaitu bagian keuangan, bagian ortala, bagian protokol, bagian umum dan 33 kepala sub bagian dan 24 staf

#### b. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2012:118). pemilihan sampel dalam penelitian dilakukan dengan menggunakan metode *probability sampling* yang mana teknik ini memberikan peluang yang sama pada setiap anggota populasi untuk dipilih

menjadi anggota sampel. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan semua populasi sekaligus sebagai sampel. Teknik pengambilan sampel semacam ini disebut dengan *sensus sampling* atau sampling jenuh. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel apabila semua populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2012:124). Berdasarkan teknik pengambilan sampling tersebut, jumlah sampel yang diteliti dalam penelitian ini adalah sebesar 75 sampel.

#### **4.4. Jenis dan Sumber Data**

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

a. Data primer

Data yang diperoleh langsung dari responden yang terpilih pada lokasi penelitian. Data primer diperoleh dengan memberikan daftar pertanyaan dan wawancara.

b. Data sekunder

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

#### **4.5. Tehnik Pengumpulan Data**

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

a. Daftar pertanyaan (Kuisisioner)

Teknik yang digunakan angket atau kuisisioner dalam suatu cara pengumpulan data dengan memberikan dan menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden, dengan harapan mereka dapat memberi

respon atas daftar pertanyaan tersebut. Jawaban tersebut selanjutnya di beri skor dengan skala *Likert*.

b. Studi dokumentasi

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

#### **4.6. Instrumen Penelitian**

##### **4.6.1. Uji Validitas dan Realibilitas**

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

a. Uji Validitas

Uji validitas kuesioner digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Validitas dapat diartikan pula sebagai suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan kesahihan suatu instrumen. Suatu instrument yang valid dan sah mempunyai validitas yang tinggi, yang berarti bahwa alat ukur yang digunakan tersebut sudah tepat. Uji validitas dilakukan dengan cara melihat korelasi masing-masing item pernyataan dalam kuesioner dengan skor totalnya.

Uji validitas ditujukan untuk mengukur seberapa nyata suatu pengujian atau instrumen. Pengukuran dikatakan valid jika mengukur tujuannya dengan nyata atau benar. Pengujian validitas data dalam penelitian ini dilakukan secara statistik

yaitu menghitung korelasi antara masing-masing pernyataan dengan skor dengan menggunakan metode *Product Moment Pearson Correlation*. Data dinyatakan valid jika nilai *r*-hitung yang menggunakan nilai dari *Corrected Item-Total Correlation* > dari *r*-tabel pada signifikansi 0,05 (5%).

#### b. Uji Realibilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal apabila jawaban responden konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran realibilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu *repeated measure* (pengukuran ulang) dan *one shot* (pengukuran sekali saja). Dalam penelitian ini, pengukuran realibilitas dilakukan dengan *one shot* atau pengukuran sekali saja dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pernyataan lain atau mengukur korelasi antar pernyataan lain. Untuk menguji realibilitas kuesioner digunakan teknik *Cronbach Alpha*, Realibilitas suatu instrumen memiliki tingkat realibilitas yang tinggi apabila nilai koefisien *Cronbach Alpha* yang diperoleh > 0,60.

### 4.6.2. Uji Asumsi Dasar

#### a. Uji Homogenitas

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

b. Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan.

c. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak.

#### 4.6.3 Uji Asumsi Klasik

a. Uji Autokorelasi

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

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

c. Uji Normalitas Regresi

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

#### 4.7. Skala Peringkat ( Rating Scale )

Skala pengukuran yang digunakan adalah skala *likert* sebagai alat untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono,2012:132). Peneliti memberikan lima alternatif jawaban kepada responden dengan menggunakan skala 1 sampai dengan 5 untuk keperluan analisis kuantitatif penelitian, dengan alternatif jawaban sangat setuju (SS) skor 5, setuju (S) skor 4, Ragu-ragu (R) skor 3, Tidak setuju (TS) skor 2 dan sangat tidak setuju (STS) skor 1.

#### 4.8. Teknik Analisis Data

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsi kan atau menggambarkan kepemimpinan transformasional, sistem pengawasan dan motifasi pegawai serta kinerja pegawai. Dalam analisis ini digunakan bentuk table dan nilai rata –rata untuk memperjelas deskripsi variabel.

Teknik analisa data kuantitatif yang di peroleh dari hasil kuesioner dengan menggunakan analisis regresi berganda (*Multiple regression analiysis*). Analisis linier berganda dilakukan untuk melihat pengaruh variabel independen (X) yang ditunjukkan oleh kepemimpinan transformasional, sistem pengawasan, dan motivasi pegawai terhadap variable dependen (Y) yang di tunjukkan oleh kinerja pegawai. Sebelum melakukan pengujian regresi berganda syarat uji regresi yang harus di penuhi.

Bentuk umum dari model yang akan di gunakan adalah:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e \dots \dots \dots (1)$$

Dimana:

Y= Kinerja Pegawai

$\alpha$  =Konstanta

$X_1$ = Kepemimpinan Transformasional

$X_2$ = Sistem Pengawasan

$X_3$ = Motivasi Pegawai

e = Kesalahan Prediksi

Menyelesaikan analisis data menggunakan Software Program SPSS 20 (*Statistical Product and Service Solution*) dan semua hasil output data yang

dihasilkan kemudian diinterpretasikan satu per satu. Uji regresi berganda dilakukan untuk menguji hipotesis  $H_1$ ,  $H_2$  dan  $H_3$ . Perhitungan dengan SPSS 20 akan diperoleh keterangan atau hasil tentang koefisien determinasi ( $R^2$ ), Uji F, Uji t untuk menjawab perumusan masalah penelitian. Berikut ini keterangan yang berkenaan dengan hal tersebut, yakni:

**a. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa besar kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Apabila nilai  $R^2$  kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas dan sebaliknya apabila  $R^2$  besar berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen besar.

**b. Uji F (Uji Simultan)**

Uji F dilakukan untuk melihat pengaruh variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan variabel  $X_3$  secara keseluruhan terhadap variabel  $Y$ . untuk menguji hipotesa:  $H_0 : b = 0$ , maka langkah – langkah yang akan digunakan untuk menguji hipotesa tersebut dengan uji F adalah sebagai berikut :

1. Menentukan  $H_0$  dan  $H_1$

$H_0: Y = \beta_0$  (Tidak terdapat variable independent cocok dengan data serta model yang digunakan (Frost, 2019)

$H_1: Y \neq \beta_0$  (model regresi berseuaian dengan data yang digunakan dan lebih baik dari persamaan yang hanya memiliki nilai konstanta (Frost, 2019)

2. Menentukan *Level of Significance*

*Level of Significance* yang digunakan sebesar 5% atau  $(\alpha) = 0,05$

3. Melihat nilai F (F hitung)

Melihat F hitung dengan melihat output (tabel anova) SPSS 20 dan membandingkannya dengan F tabel.

4. Menentukan kriteria penerimaan dan penolakan  $H_0$ , dengan melihat tingkat probabilitasnya, yaitu:

Jika Signifikansi  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak

Jika Signifikansi  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima

**c. Uji t (Uji Parsial)**

Uji t pada dasarnya digunakan untuk mengetahui tingkat signifikan koefisien regresi. jika suatu koefisien regresi signifikan menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen (explanatory) secara individual dalam menerangkan variabel dependen.

Untuk menguji koefisien hipotesis:  $H_0 = 0$ . untuk itu langkah yang digunakan untuk menguji hipotesa tersebut dengan uji t adalah sebagai berikut :

1. Menentukan  $H_0$  dan  $H_1$

$H_0$  :  $\beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$  (tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel independen dan variabel dependen)

$H_a$  :  $\beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq 0$  (terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel independen dan variabel dependen)

2. Menentukan *Level of Significance*

*Level of Significance* yang digunakan sebesar 5% atau  $(\alpha) = 0,05$

3. Menentukan nilai t (t hitung)

Melihat nilai t hitung dan membandingkannya dengan t tabel.

4. Menentukan Menentukan kriteria penerimaan dan penolakan  $H_0$  sebagai berikut:

Jika signifikansi  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak

Jika signifikansi  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima



## BAB V

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 5.1 Deskripsi Responden dan Variabel Penelitian

##### 5.1.1 Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini yaitu pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang. Peneliti menyebar 75 kuesioner kepada responden. Tingkat pengembalian (responrate) sebesar 100 %, sehingga semua kuesioner yang dibagikan dijadikan sebagai data penelitian yang berjumlah 75 data.

Tabel 5.1

Tingkat Pengembalian Kuesioner

Keterangan	Jumlah	Persentase
Kuesioner yang disebar	75	100 %
Kuesioner yang dapat diolah	75	100 %

Sumber: Data primer tahun 2021, diolah

Karakteristik responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini dibagi menjadi beberapa kelompok yaitu menurut jenis kelamin, usia, pendidikan, dan masa kerja di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang. Berikut ini disajikan karakteristik responden menurut jenis kelamin, usia, pendidikan, dan masa kerja.

##### a. Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin, tabel dibawah ini menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini sebagian besar berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 45 responden (60%) dan yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 30 responden (40%).

Tabel 5.2

## Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-laki	45	60%
Perempuan	30	40%
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer tahun 2021, diolah

## b. Usia

Berdasarkan usia responden, tabel berikut menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini yang berumur <25 tahun yaitu sebanyak 1 responden (1%), dilanjutkan dengan umur antara 25-30 tahun sebanyak 4 responden (5%), berumur antara 31-35 tahun sebanyak 3 responden (23%), berumur antara 36-40 tahun sebanyak 17 responden (23%), serta berumur lebih dari 40 tahun sebanyak 50 responden (67%).

Tabel 5.3

## Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia (Tahun)	Frekuensi	Persentase (%)
<25	1	1 %
25-30	4	5 %
31-35	3	4 %
36-40	17	23 %
>40	50	67 %
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>100 %</b>

Sumber: Data primer tahun 2021, diolah

## c. Pendidikan

Berdasarkan tingkat pendidikan, tabel berikut menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini sebagian besar telah menempuh pendidikan S-1 yaitu sebanyak 44 responden (59 %), pendidikan S-2 sebanyak 18 responden (24%), pendidikan SMU/SMK sebanyak 12 responden (16%) . Sedangkan responden dengan tingkat pendidikan S-3 hanya 1 responden (1 %).

Tabel 5.4

## Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

<b>Pendidikan Terakhir</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
SMU/SMK	12	16 %
S-1	44	59 %
S-2	18	24 %
S-3	1	1 %
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>100 %</b>

Sumber: Data primer tahun 2021, diolah

## d. Masa Kerja

Berdasarkan masa kerja, tabel berikut menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini telah bekerja selama 1- 5 tahun sebanyak 9 responden ( 12 %), bekerja selama 6-10 tahun sebanyak 16 responden ( 21 %), bekerja selama 11- 15 tahun sebanyak 10 responden (39 %), dan bekerja selama 15 tahun keatas sebanyak 40 responden (53%).

Tabel 5.5

## Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

<b>Masa Kerja (tahun)</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
1-5	9	12 %
6 – 10	16	21 %
11-15	10	13 %
>15	40	54 %
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>100 %</b>

Sumber: Data primer tahun 2021, diolah

### 5.1.2 Analisis Deskriptif

#### a. Analisis Deskriptif Variabel

Deskripsi variabel dari 75 responden dalam penelitian dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5.6**  
**Statistik Deskriptif Variabel**

<b>Descriptive Statistics</b>					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KEPEMIMPINAN	75	10	15	12.40	1.507
SISTEMPENGAWASAN	75	4	14	9.67	3.068
MOTIVASI	75	8	15	12.01	1.712
KINERJA	75	11	20	16.41	1.733
Valid N (listwise)	75				

Sumber: Output SPSS 21

Tabel 5.6 menunjukkan statistik deskriptif dari masing-masing variabel penelitian. Berdasarkan tabel 5.6, hasil analisis dengan menggunakan statistik deskriptif terhadap kepemimpinan menunjukkan nilai minimum sebesar 10, nilai maksimum sebesar 15, mean (rata-rata) sebesar 12,40 dengan standar deviasi sebesar 1,507 yang artinya nilai mean lebih besar dari standar deviasi sehingga penyimpangan data yang terjadi rendah maka penyebaran nilainya merata. Selanjutnya hasil analisis dengan menggunakan statistic deskriptif terhadap variabel sistem pengawasan menunjukkan nilai minimum sebesar 4, nilai maksimum sebesar 14, mean (rata-rata) sebesar 9,67 dengan standar deviasi sebesar 3,07 yang artinya nilai mean lebih besar dari standar deviasi sehingga penyimpangan data yang terjadi rendah maka penyebaran nilainya merata. Variabel motivasi menunjukkan nilai minimum sebesar 8, nilai maksimum sebesar 15, mean (rata-rata) sebesar 12,01 dengan standar deviasi sebesar 1,71 yang artinya nilai mean lebih besar dari standar deviasi sehingga penyimpangan data yang terjadi rendah maka penyebaran nilainya merata. Variabel kinerjamenunjukkan nilai minimum sebesar 11, nilai maksimum sebesar 20, mean (rata-rata) sebesar 16,41 dengan standar deviasi sebesar 1,73 yang artinya nilai

mean lebih besar dari standar deviasi sehingga penyimpangan data yang terjadi rendah maka penyebaran nilainya merata.

b. Analisis Deskriptif Pernyataan

Variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah kepemimpinan, sistem pengawasan dan motivasi terhadap kepuasan kerja. Distribusi frekuensi atas jawaban responden dari hasil tabulasi skor data. Berdasarkan rumus yang digunakan yaitu:

$$C = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Hasil perhitungan rentang skala menunjukkan nilai 0,8 dengan demikian rentang skala 0,8 tersebut dapat dijelaskan nilai numeriknya sebagai berikut:

Tabel 5.7

Ikhtisar Rentang Skala Variabel

Rentang	Kepemimpinan	Sistem Pengawasan	Motivasi	Kinerja Pegawai
$1 \leq X < 1,80$	SR	SR	SR	SR
$1,80 \leq X < 2,60$	R	R	R	R
$2,61 \leq X < 3,40$	S	S	S	S
$3,41 \leq X < 4,20$	T	T	T	T
$4,21 \leq X < 5$	ST	ST	ST	ST

Keterangan: SR: Sangat Rendah

R : Rendah

S : Sedang

T : Tinggi

ST : Sangat Tinggi

1) Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ )

Analisa deskripsi terhadap variabel kepemimpinan yang terdiri dari 3 item pernyataan akan dilakukan dari hasil pernyataan responden mengenai kepemimpinan, dimana nilai rata-rata hasil pernyataan responden dapat dilihat hasilnya sebagai berikut:

Tabel 5.8

## Pernyataan Responden Mengenai Kepemimpinan Transformasional

Jawaban Responden	STS	TS	N	S	SS	Total	Rata-rata	Ket	
Bobot	1	2	3	4	5				
Item_1	F		3	9	46	17	75	4,03	T
	Skor		6	27	184	85	302		
	%		4	12	61	23	100		
Item_2	F		2	6	48	19	75	4,12	T
	Skor		4	18	192	95	309		
	%		3	8	64	25	100		
Item_3	F			2	52	21	75	4,25	T
	Skor			6	208	105	319		
	%			3	69	28	100		
Rata-rata Keseluruhan							4,13	T	

Sumber : Data primer tahun 2021, diolah

Berdasarkan tabel 5.8 dapat diketahui bahwa dari 75 orang responden yang diteliti, secara umum persepsi responden terhadap item-item pernyataan pada kepemimpinan ( $X_1$ ) berada pada daerah tinggi dengan skor 4,13. Hal ini berarti bahwa responden memberikan persepsi yang cukup baik terhadap kepemimpinan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang.

## 2) Analisis Deskriptif Variabel Sistem Pengawasan ( $X_2$ )

Analisa deskripsi terhadap variabel sistem pengawasan yang terdiri dari 3 item pernyataan akan dilakukan dari hasil pernyataan responden mengenai sistem pengawasan, dimana nilai rata-rata hasil pernyataan responden dapat dilihat hasilnya sebagai berikut:

Tabel 5.9

## Pernyataan Responden Mengenai Sistem Pengawasan

Jawaban Responden	STS	TS	N	S	SS	Total	Rata-rata	Ket	
Bobot	1	2	3	4	5				
Item_1	F	8	21	22	16	8	75	3,0	S
	Skor	8	42	66	64	40	220		
	%	11	28	29	21	11	100		
Item_2	F	10	11	19	23	12	75	3,21	S
	Skor	10	22	57	92	60	241		
	%	13	15	25	31	16	100		
Item_3	F		16	17	29	13	75	3,52	S
	Skor		32	51	116	65	264		
	%		21	23	39	17	100		
Rata-rata Keseluruhan							3,22	S	

Sumber : Data primer tahun 2021, diolah

Berdasarkan tabel 5.9 dapat diketahui bahwa dari 75 orang responden yang diteliti, secara umum persepsi responden terhadap item-item pernyataan pada sistem pengawasan( $X_2$ ) berada pada daerah sedang dengan skor 3,22. Hal ini berarti bahwa responden memberikan persepsi yang cukup baik terhadap sistem pengawasan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang.

### 3) Analisis Deskriptif Variabel Motivasi ( $X_3$ )

Analisa deskripsi terhadap variabel motivasi yang terdiri dari 3 item pernyataan akan dilakukan dari hasil pernyataan responden mengenai motivasi, dimana nilai rata-rata hasil pernyataan responden dapat dilihat hasilnya sebagai berikut:

Tabel 5.10

## Pernyataan Responden Mengenai Motivasi

Jawaban Responden	STS	TS	N	S	SS	Total	Rata-rata	Ket	
Bobot	1	2	3	4	5				
Item_1	F		2	2	38	33	75	4,36	ST
	Skor		4	6	152	165	327		
	%		3	3	51	44	100		
Item_2	F	2	10	11	40	12	75	3,67	T
	Skor	2	20	33	160	60	275		
	%	3	13	15	53	16	100		
Item_3	F		2	3	64	6	75	3,99	T
	Skor		4	9	256	30	299		
	%		3	4	85	8	100		
Rata-rata Keseluruhan							4,03	T	

Sumber : Data primer tahun 2021, diolah

Berdasarkan tabel 5.10 dapat diketahui bahwa dari 75 orang responden yang diteliti, secara umum persepsi responden terhadap item-item pernyataan pada motivasi( $X_3$ ) berada pada daerah tinggi dengan skor 4,01. Hal ini berarti bahwa responden memberikan persepsi yang baik terhadap motivasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang.

#### 4) Analisis Deskriptif Variabel Kinerja (Y)

Analisa deskripsi terhadap variabel kinerja pegawai yang terdiri dari 4 item pernyataan akan dilakukan dari hasil pernyataan responden mengenai kinerja, dimana nilai rata-rata hasil pernyataan responden dapat dilihat hasilnya sebagai berikut:

Tabel 5.11

## Pernyataan Responden Mengenai Kinerja

Jawaban Responden	STS	TS	N	S	SS	Total	Rata-rata	Ket	
Bobot	1	2	3	4	5				
Item_1	F	4	2	54	15	75	4,07	T	
	Skor		8	6	216	75			305
	%		5	3	72	20			100
Item_2	F		9	52	14	75	4,07	T	
	Skor			27	208	70			305
	%			12	69	19			100
Item_3	F		2	58	15	75	4,15	T	
	Skor		4	232	60	296			
	%		3	77	20	100			
Item_4	F		4	57	14	75	4,13	T	
	Skor			12	228	70			310
	%			5	76	19			100
Rata-rata Keseluruhan							4,10	T	

Sumber : Data primer tahun 2021, diolah

Berdasarkan tabel 5.11 dapat diketahui bahwa dari 75 orang responden yang diteliti, secara umum persepsi responden terhadap item-item pernyataan pada kinerja (Y) berada pada daerah tinggi dengan skor 4,09. Hal ini berarti bahwa responden memberikan persepsi yang baik terhadap kinerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang.

## 5.2 Hasil Uji Kualitas Data

### 5.2.1 Uji Validitas

Pengujian validitas data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara statistik yaitu menghitung korelasi antara masing-masing pertanyaan dengan skor total dengan menggunakan metode *product moment pearson correlation*. Data dinyatakan valid jika nilai  $r$  hitung yang merupakan nilai item dari *Corrected Item-Total Correlation* > dari  $r$  tabel pada signifikansi 0,05 (5%). Dalam pengujian

validitas data dilakukan dengan menggunakan pendekatan *Pearson Correlation*.

Berikut ini disajikan hasil dari uji validitas dari masing-masing variabel.

Tabel 5.12

Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ )

Instrumen penelitian	r hitung	r tabel	Keterangan
Item_1	0,817	0.227	Valid
Item_2	0,784	0.227	Valid
Item_3	0,821	0.227	Valid

Sumber: Data primer tahun 2021, diolah

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa semua item didalam variabel kepemimpinan yang diuji dalam penelitian dinyatakan bahwa masing-masing instrumen pernyataan dianggap valid karena nilai *Corrected Item-Total Correlation*> dari r tabel pada signifikansi 0,05 (5%).

Tabel 5.13

Hasil Uji Validitas Variabel Sistem Pengawasan ( $X_2$ )

Instrumen penelitian	r hitung	r tabel	Keterangan
Item_1	0,877	0.227	Valid
Item_2	0,920	0.227	Valid
Item_3	0,865	0.227	Valid

Sumber: Data primer tahun 2021, diolah

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa semua item didalam variabel sistem pengawasan yang diuji dalam penelitian dinyatakan bahwa masing-masing instrumen pernyataan dianggap valid karena nilai *Corrected Item-Total Correlation*> dari r tabel pada signifikansi 0,05 (5%).

Tabel 5.14

Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi ( $X_3$ )

Instrumen penelitian	r hitung	r tabel	Keterangan
Item_1	0,714	0.227	Valid
Item_2	0,934	0.227	Valid
Item_3	0,643	0.227	Valid

Sumber: Data primer tahun 2021, diolah

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa semua item didalam variabel motivasi yang diuji dalam penelitian dinyatakan bahwa masing-masing instrumen pernyataan dianggap valid karena nilai *Corrected Item-Total Correlation*> dari r tabel pada signifikansi 0,05 (5%).

Tabel 5.15

## Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja (Y)

Instrumen penelitian	r hitung	r tabel	Keterangan
Item_1	0,821	0.227	Valid
Item_2	0,830	0.227	Valid
Item_3	0,833	0.227	Valid
Item_4	0,589	0.227	Valid

Sumber: Data primer tahun 2021, diolah

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa semua item didalam variabel kinerja yang diuji dalam penelitian dinyatakan bahwa masing-masing instrumen pernyataan dianggap valid karena nilai *Corrected Item-Total Correlation*> dari r tabel pada signifikansi 0,05 (5%).

### 5.2.2 Uji Reliabilitas

Konsep reliabilitas dapat dipahami melalui ide dasar konsep tersebut yaitu konsistensi. Peneliti dapat mengevaluasi instrumen penelitian berdasarkan perspektif dan teknik yang berbeda, tetapi pertanyaan mendasar untuk mengukur reliabilitas data adalah bagaimana konsistensi data yang dikumpulkan. Pengukuran reliabilitas menggunakan indeks numerik yang disebut dengan koefisien. Konsep reliabilitas dapat diukur melalui tiga pendekatan yaitu koefisien stabilitas, koefisien ekuivalensi dan reliabilitas konsistensi internal. Uji reliabilitas merupakan alat ukur untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban dari responden itu stabil dari waktu ke waktu. Kriteria suatu instrumen penelitian

dikatakan reliabel jika dengan menggunakan uji statistik Cronbach Alpha ( $\alpha$ ), koefisien realibilitas  $> 0,60$ .

Tabel 5.16

## Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Batas reliabilitas	Ket.
Kepemimpinan	0,714	0.60	Reliabel
Sistem Pengawasan	0,863	0.60	Reliabel
Motivasi	0,650	0.60	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,773	0.60	Reliabel

Sumber: Data primer tahun 2021, diolah

Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *cronbach's alpha* dari semua variabel lebih besar dari 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen dari kuesioner yang digunakan untuk menjelaskan variabel kepemimpinan, sistem pengawasan, motivasi dan kinerja yaitu dinyatakan handal atau dapat dipercaya sebagai alat ukur variabel.

### 5.3 Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik yang dilakukan meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas serta uji heteroskedastisitas. Interpretasinya ditunjukkan sebagai berikut:

#### 5.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak. Untuk lebih memastikan apakah data residual terdistribusi secara normal atau tidak, maka uji statistik yang dapat dilakukan yaitu pengujian *one sample kolmogorov-smirnov*. Uji ini digunakan untuk menghasilkan angka yang lebih detail, apakah suatu persamaan regresi yang akan dipakai lolos normalitas. Suatu persamaan regresi dikatakan lolos normalitas apabila nilai

signifikansi uji *Kolmogorov-Smirnov* lebih besar dari 0,05. Hasil pengujian normalitas yang dilakukan menunjukkan bahwa data berdistribusi normal. Hal ini ditunjukkan dengan nilai signifikansi sebesar  $> 0,05$ . Pengujian normalitas data juga dilakukan dengan menggunakan grafik yaitu histogram.

Berdasarkan grafik histogram dan uji statistik sederhana dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi normal. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji statistik menggunakan nilai *Kolmogorov-smirnov*. Dari tabel 5.17 dapat dilihat signifikansi nilai *Kolmogorov-smirnov* yang diatas tingkat kepercayaan 5% yaitu sebesar 0,244 hal tersebut menunjukkan bahwa data terdistribusi normal.

Tabel 5.17  
Hasil Uji Normalitas - *One Sample Kolmogorov-Smirnov*

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		75
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.99919188
	Absolute	.118
Most Extreme Differences	Positive	.090
	Negative	-.118
Kolmogorov-Smirnov Z		1.025
Asymp. Sig. (2-tailed)		.244

a. Test distribution is Normal.

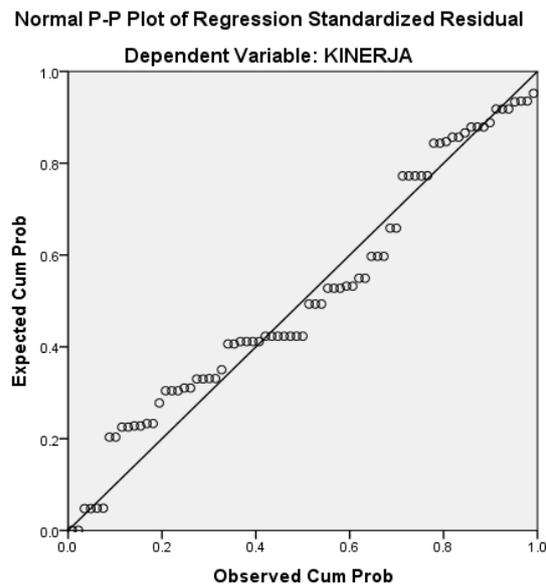
b. Calculated from data.

Sumber: Output SPSS 21

Selanjutnya salah satu faktor lain yang dapat digunakan untuk melihat apakah data terdistribusi dengan normal yaitu dengan melihat grafik histogram. berikut juga menunjukkan bahwa data terdistribusi normal karena bentuk grafik normal dan tidak melenceng ke kanan atau ke kiri. Grafik normal plot juga mendukung hasil pengujian dengan grafik histogram.

Gambar 5.1

Hasil Uji Normalitas – *Normal Probability Plot*



Sumber: Output SPSS 21

Gambar 5.1 di atas menunjukkan adanya titik-titik (data) yang tersebar di sekitar garis diagonal dan penyebaran titik-titik tersebut mengikuti arah garis diagonal. Hal ini berarti bahwa model-model regresi dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas berdasarkan analisis grafik *normal probability plot*.

### 5.3.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah untuk melihat ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel bebas dalam suatu model regresi linear berganda. Multikolinearitas adalah suatu kondisi hubungan linear antara variabel independen yang satu dengan yang lainnya dalam model regresi. Salah satu cara untuk menguji adanya multikolinearitas dapat dilihat dari *Variance Inflation Factor* (VIF) dan nilai *tolerance*. Jika nilai VIF > 10 dan nilai *tolerance* < 0,10 maka tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel 5.18  
 Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	.851	1.175	Non Multikolinearitas
Sistem Pengawasan (X2)	.860	1.163	Non Multikolinearitas
Motivasi (X3)	.922	1.084	Non Multikolinearitas

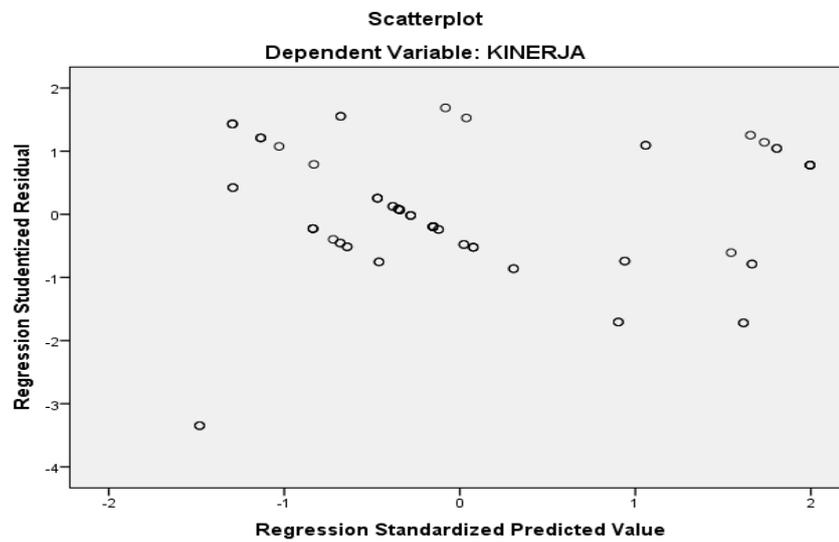
Sumber: Output SPSS 21

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 5.18 diatas, karena nilai VIF untuk semua variabel memiliki nilai lebih kecil dari pada 10 dan nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10, maka dapat disimpulkan tidak terdapat gejala multikolinearitas antar variabel independen.

### 5.3.3 Uji Heteroskedastisitas

Grafik Scatterplot penelitian ini terlihat menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y hal ini menunjukkan tidak terjadi heteroskedestisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi kinerja pegawai berdasarkan masukan variabel independennya.

Gambar 5.2  
Hasil Uji Heteroskedastisitas – Scatterplot



Sumber: Output SPSS 21

#### 5.4 Analisis Regresi Linier Berganda

Teknik analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis  $H_1$ ,  $H_2$  dan  $H_3$  menggunakan analisis regresi berganda dengan meregresikan variabel independen (kepemimpinan, sistem pengawasan dan motivasi) terhadap variabel dependen (kinerja pegawai), Uji hipotesis ini dibantu dengan menggunakan program SPSS versi 21.

Tabel 5.19  
Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients <sup>a</sup>						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	2.015	1.445		1.395	.168
	KEPEMIMPINAN	.857	.085	.746	10.050	.000
	SISTEMPENGAWASAN	.056	.042	.099	1.346	.183
	MOTIVASI	.268	.072	.265	3.722	.000

a. Dependent Variable: KINERJA

Berdasarkan tabel 5.21 diatas dapat dianalisis model estimasi sebagai berikut :

$$Y = 2.015 + 0,857 X_1 + 0,268 X_3 + e \dots \dots \dots (1)$$

Keterangan :

- Y = Kinerja Pegawai  
 $X_1$  = Kepemimpinan Transformasional  
 $X_2$  = Sistem Pengawasan  
 $X_3$  = Motivasi

Dari persamaan di atas dapat dijelaskan bahwa:

- 1) Nilai *constant* adalah 2.015 artinya jika tidak terjadi perubahan variabel kepemimpinan transformasional, sistem pengawasan dan motivasi ( $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  adalah 0) maka kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang adalah 2.015.
- 2) Koefisien regresi variabel kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) sebesar 0,857 mengindikasikan bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel kepemimpinan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,857.

- 3) Koefisien regresi variabel sistem pengawasan (X2) sebesar 0,056 mengindikasikan bahwa setiap penurunan satu satuan variabel system pengawasan akan menurunkan kinerja pegawai sebesar 0,048. Tanda negatif menunjukkan bahwa pergerakan nilai dari variabel X dan Y adalah tidak searah. Sehingga jika semakin rendah system pengawasan, maka kinerja pegawai pada sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang akan menurun.
- 4) Koefisien regresi variabel motivasi (X3) sebesar 0,268 mengindikasikan bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel motivasi akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,268.

#### 5.4.1 Hasil Uji T Hitung

Tabel 5.20  
Hasil Uji T Hitung  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	2.015	1.445		1.395	.168
	KEPEMIMPINAN	.857	.085	.746	10.050	.000
	SISTEMPENGAWASAN	.056	.042	.099	1.346	.183
	MOTIVASI	.268	.072	.265	3.722	.000

a. Dependent Variable: KINERJA  
Sumber: Output SPSS 21

Berdasarkan tabel 5.21 diatas dapat dilihat hasil interpretasi atas hipotesis penelitian (H<sub>1</sub>, H<sub>2</sub> dan H<sub>3</sub>) yang diajukan sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (H<sub>1</sub>)

Berdasarkan tabel 5.21 dapat dilihat bahwa variabel kepemimpinan memiliki t hitung > t tabel yaitu t hitung sebesar 3.433 sementara t tabel dengan

sig.  $\alpha = 0,05$  dan  $df = n-k$ , yaitu  $75-1=74$  sebesar 1,994 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang lebih besar dari 0,05, maka hipotesis diterima. Ini berarti kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai terbukti.

2) Sistem Pengawasan berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai ( $H_2$ )

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa variabel sistem pengawasan memiliki  $t$  hitung sebesar  $1,346 < t$  tabel 1,994 dengan tingkat signifikansi 0,183 yang lebih besar dari 0,05, maka hipotesis ditolak. Hal ini berarti sistem pengawasan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan sistem pengawasan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai tidak terbukti.

3) Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai ( $H_3$ )

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa variabel motivasi memiliki  $t$  hitung sebesar  $3,722 > t$  tabel 1,994 dengan tingkat signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis diterima. Hal ini berarti komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai terbukti. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi yang dilandasi dengan berpegang pada nilai moral dan bertanggung jawab akan meningkatkan kinerja pegawai.

### 5.4.2 Hasil Uji Simultan (F)

Tabel 5.21  
Hasil Uji F – Uji Simultan  
ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	148.306	3	49.435	47.508	.000 <sup>b</sup>
	Residual	73.880	71	1.041		
	Total	222.187	74			

a. Dependent Variable: KINERJA

b. Predictors: (Constant), MOTIVASI, SISTEM PENGAWASAN, KEPEMIMPINAN

Sumber: Output SPSS 21

1. Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa dalam pengujian regresi berganda menunjukkan hasil F hitung sebesar 47,508 dengan tingkat signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, dimana nilai F hitung (47,508) lebih besar dari nilai F tabelnya sebesar 3,12 ( $df_1=3-1=2$  dan  $df_2=75-3=72$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maka model regresi dapat digunakan untuk menjelaskan atau memprediksi pengaruh variabel bebas yang terdiri dari kepemimpinan, sistem pengawasan dan motivasi terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai.

### 5.4.3 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Tabel 5.22  
Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.817 <sup>a</sup>	.667	.653	1.020

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI, SISTEM PENGAWASAN, KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KINERJA

Sumber: Output SPSS 21

Berdasarkan tabel di atas nilai  $R$  adalah 0,817 menurut pedoman interpretasi koefisien korelasi, angka ini termasuk kedalam kategori korelasi berpengaruh sangat kuat karena berada pada interval 0,80 - 100. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan, sistem pengawasan dan motivasi berpengaruh sangat kuat terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi di atas, nilai  $R^2$  ( $R$  Square) dari model regresi digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel bebas (*independent*) dalam menerangkan variabel terikat (*dependent*). Dari tabel di atas diketahui bahwa nilai  $R^2$  sebesar 0,667, hal ini berarti bahwa 66,7% yang menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan transformasional, sistem pengawasan dan motivasi. Sisanya sebesar 33,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini.

### 5.5 Pembahasan Penelitian

Penelitian ini melibatkan pengaruh variabel bebas (kepemimpinan transformasional, sistem pengawasan dan motivasi) terhadap variabel dependen (kinerja pegawai), dapat diungkap pembahasan sebagai berikut:

### **5.5.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai**

Hipotesis pertama yang diajukan pada penelitian ini adalah bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis pertama diterima.

*Path goal theory* menyatakan bahwa tugas seorang pemimpin adalah membantu anggotanya dalam memberi informasi, dukungan, dan sumber daya lain yang penting dalam mencapai tujuan mereka (Robbins, 2011). Nothouse (2013) mendefinisikan *Path Goal Theory* memiliki 4 aspek yaitu *directive*, *supportive*, *participative*, dan *achievement oriented*. *Directive* memiliki karakteristik pemimpin menginformasikan pengikutnya pada apa yang diharapkan dari pekerja, seperti mengatakan apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukan tugas, dan menentukan penjadwalan dan koordinasi kerja. Hal ini paling efektif ketika orang tidak yakin tentang tugas atau ketika ada banyak ketidakpastian dalam lingkungan kerja. *Supportive* memiliki karakteristik pemimpin membuat pekerjaan menyenangkan bagi para pekerja dengan menunjukkan kepedulian pada pekerja dan berperilaku ramah dan mudah didekati. Hal ini paling efektif dalam situasi di mana tugas dan hubungan social menantang secara fisi dan psikologis. *Participative* memiliki karakteristik pemimpin berkonsultasi dengan para pekerja sebelum membuat keputusan tentang bagaimana untuk melanjutkan pekerjaan. Sehingga ketika

keempat aspek *Path Goal Theory* tersebut terealisasi dalam type kepemimpinan transormasional tentu akan berdampak positif pada kinerja pegawai.

Menurut Anggraeni dan Santosa (2013) kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan bagi seorang pemimpin yang cenderung untuk memberikan motivasi kepada bawahan untuk bekerja lebih baik serta menitikberatkan pada perilaku untuk membantu transformasi antara individu dengan organisasi. Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang mempunyai kharismatik dan berperan sentral dan strategis dalam mendukung organisasi mencapai tujuannya. Kepemimpinan transformasional diharapkan dapat meningkatkan kemampuan bawahan untuk mencapai hasil kerja yang efektif dan efisien.

Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk beruntung lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap kinerja yang mereka representasikan sebagai kepuasan kerja yang terpenuhi (Akmal dan Danupranata,2019).kepemimpinan ini merupakan salah satu kepemimpinan yang mulai diperhitungkan kegunaannya dalam menghadapi perubahan satu organisasi (Anggraeni dan Santosa, 2013).

Pemimpin yang memiliki inspirasional akan menunjukkan perilaku membangkitkan gairah bawahan untuk mencapai prestasi terbaik dalam performasi dan pengembangan dirinya, menginspirasi bawahan untuk mencapai masa depan yang lebih baik, membimbing bawahan untuk mencapai masa depan yang lebih baik, membimbing bawahan mencapai sasaran melalui usaha, pengembangan diri, dan unjuk kerja maksimal, menginspirasi bawahan

untuk mengerahkan potensinya secara total, dan mendorong bawahan untuk bekerja lebih dari biasanya (Bass, 1999). Sehingga para bawahan merasa puas dalam bekerja dikarenakan seorang pemimpin mampu mendorong dan menginspirasi bawahannya mencapai tujuan dan masa depan yang lebih baik. Adapun stimulasi intelektual yang diberikan oleh seorang pemimpin merupakan proses meningkatkan pemahaman dan merangsang cara pandang dalam melihat permasalahan, berpikir, dan berimajinasi, serta menetapkan nilai-nilai kepercayaan.

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Arip (2019), Basna (2016).

### **5.5.2 Pengaruh Sistem Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai**

Hipotesis kedua yang diajukan pada penelitian ini adalah bahwa sistem pengawasan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa sistem pengawasan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dengan demikian hipotesis kedua ditolak.

Pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan memerlukan pengawasan agar perencanaan yang telah disusun dapat terlaksana dengan baik. Pengawasan dikatakan sangat penting karena pada dasarnya manusia sebagai objek pengawasan mempunyai sifat salah dan khilaf. Pengawasan merupakan hal yang mengarah pada proses pelaksanaan dari suatu program yang telah di susun sebelumnya. Pengawasan merupakan salah satu fungsi yang dilakukan oleh pemerintah untuk mengendalikan dan mengetahui

sejauh mana program yang telah disusun dapat dijalankan serta memastikan tujuan dari organisasi tersebut dapat di capai dengan maksimal.

Pengawasan adalah serangkaian proses evaluasi terhadap proses pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan, guna menjamin bahwa semua pekerjaan yang sedang berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan/direncanakan. Dengan adanya pengawasan kesalahan-kesalahan yang pernah terjadi diharapkan dapat diperbaiki dan tidak terulang dikemudian hari. Kegiatan pengawasan pada dasarnya memiliki peran untuk membandingkan akan kondisi yang ada dengan kondisi yang seharusnya terjadi. Apabila dalam prosesnya terjadi penyimpangan/hambatan/penyelewengan dapat segera dilakukan tindakan koreksi.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan hasil yang berbeda dengan penjelasan diatas, dimana pada penelitian di Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang menyatakan bahwa sistem pengawasan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil tersebut sejalan dengan persepsi responden terhadap item-item pernyataan pada sistem pengawasan ( $X_2$ ) yang terdiri dari kontrol masukan, perilaku dan pengeluaran dengan skor 3,22 hal ini berarti bahwa responden memberikan persepsi yang kurang baik terhadap sistem pengawasan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang.

Hasil tersebut juga diperkuat dari informasi yang diperoleh oleh peneliti berkenaan dengan kontrol perilaku dimana pimpinan seharusnya selalu memastikan bahwa bawahan melakukan tugas sesuai dengan tujuan organisasi, kemudian memantau kinerja dan melakukan tindakan evaluasi serta melakukan Tindakan korektif namun pada kenyataannya kurang optimal. Masih lemahnya

sistem pengawasan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang tergambar dalam banyaknya temuan- temuan oleh inspektorat kabupaten, provinsi dan BPK terkait administrasi penatausahaan dan pengelolaan keuangan, laporan keuangan, bendahara pengeluaran buku kas umum, Buku Simpanan/Bank, Buku Pembantu Kas Tunai, Buku Pembantu Pajak Bendahara Pengeluaran, bukti pertanggungjawaban pembayaran belanja kegiatan. Hal tersebut jelas bahwa dari kasus tersebut sistem pengawasan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang belum optimal sehingga berdampak pada hasil penelitian yang menunjukkan bahwa sistem pengawasan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Secara empiris hasil penelitian yang menunjukkan bahwa sistem pengawasan tidak berpengaruh terhadap kinerja konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rosdiana dan Dewi (2016) yang meneliti pengaruh lingkungan kerja, pengawasan, kompetensi dan motivasi terhadap kinerja dengan variabel kompensasi sebagai variabel intervening pada pegawai dishubkominfo kota Tegal, dari hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pengawasan terhadap kinerja diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,588 > 0,05$ , menunjukkan bahwa variabel pengawasan secara tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja Pada Pegawai kantor Dishubkominfo Kota Tegal. Serta penelitian Fitria et al., (2015) mengenai analisis pengawasan dan kompetensi melalui kinerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada pt. East West Seed Indonesia, hasil pengujian kausalitas menghasilkan temuan bahwa pengawasan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Pihak perusahaan PT. East West Seed Indonesia telah membuat jadwal pengawasan, yang harus dilaksanakan oleh pimpinan dalam mengawasi pekerjaan yang dilakukan oleh para karyawan yaitu dalam seminggu, pimpinan

diwajibkan melaksanakan pengawasan 3 kali, yaitu pada hari Senin, Kamis, dan Jumat. Namun hal tersebut tidak terlaksana dengan baik oleh pimpinan. Hal ini merupakan salah satu alasan yang kuat mengapa pengawasan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. East West Seed Indonesia.

### **5.5.3 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai**

Hipotesis ketiga yang diajukan pada penelitian ini adalah motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dengan demikian hipotesis ketiga diterima.

Motivasi terjadi akibat berubahnya energi dalam bentuk perasaan atau tekad untuk menggapai suatu tujuan (Robbins & Judge, 2014). Selain itu motivasi juga diartikan sebagai adanya upaya dari pihak lain untuk mendorong seorang individu dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu. Dengan demikian motivasi juga merupakan daya dorong dari suatu pihak kepada pihak lain dengan maksud agar pihak yang menerima dorongan dan daya gerak itu dapat melakukan sesuatu yang terbaik demi pencapaian suatu tujuan bersama.

Teori Hierarki kebutuhan menyatakan bahwa ada tiga unsur yang merupakan kunci dari motivasi, yaitu upaya, tujuan organisasi, dan kebutuhan. Jadi motivasi dalam hal ini sebenarnya merupakan respons dari suatu aksi. Motivasi muncul dari dalam diri manusia karena dorongan oleh adanya unsur suatu tujuan. Karenanya, untuk mencapai kinerja yang diharapkan dibutuhkan motivasi terhadap pegawai. Adanya motivasi, tujuan organisasi dapat tercapai

serta tercapai pula tujuan pribadi seorang karyawan. Pemberian motivasi terhadap seseorang adalah merupakan suatu mata rantai yang dimulai dari kebutuhan pribadi yang menimbulkan keinginan, menimbulkan tindakan, serta menghasilkan keputusan.

Motivasi adalah kesediaan dalam mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual (Rivai, 2018). Teori motivasi McClelland (Robbins & Judge, 2014), menyatakan bahwa ada tiga hal penting yang menjadi kebutuhan manusia, yaitu:

- 1) Kebutuhan prestasi (*Need for achievement*), tercermin dari keinginan mengambil tugas yang dapat dipertanggung jawabkan secara pribadi atas perbuatan-perbuatannya. Ia menentukan tujuan yang wajar yang dapat memperhitungkan risiko dan berusaha melakukan sesuatu secara kreatif dan inovatif.
- 2) Kebutuhan afiliasi (*need for affiliation*) tercermin dari kebutuhan yang ditujukan dengan adanya relasi.
- 3) Kebutuhan kekuasaan (*need for power*), kebutuhan ini tercermin pada seseorang yang ingin mempunyai pengaruh atas orang lain, dia peka terhadap struktur pengaruh antar pribadi dan mencoba menguasai orang lain dengan mengatur prilakunya dan membuat orang lain terkesan kepadanya, serta selalu menjaga reputasi dan kedudukannya.

Motivasi Kerja Berbagai usaha yang dilakukan oleh manusia tentunya untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya, namun agar keinginan dan kebutuhannya dapat terpenuhi tidaklah mudah didapatkan apabila tanpa usaha

yang maksimal. Mengingat kebutuhan orang yang satu dengan yang lain berbeda-beda tentunya cara untuk memperolehnya akan berbeda pula. dalam memenuhi kebutuhannya seseorang akan berperilaku sesuai dengan dorongan yang dimiliki dan apa yang mendasari perilakunya, untuk itu dapat dikatakan bahwa dalam diri seseorang ada kekuatan yang mengarah kepada tindakannya. Teori motivasi merupakan konsep yang bersifat memberikan penjelasan tentang kebutuhan dan keinginan seseorang serta menunjukkan arah tindakannya. Motivasi seseorang berasal dari interen dan eksteren (Koesmono, 2005).

Motivasi merupakan dorongan dasar yang menggerakkan seseorang atau keinginan untuk mencurahkan segala tenaga karena adanya suatu tujuan yang ingin dicapai. Mangkunegara (2009) mengungkapkan bahwa motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi tertentu. Dengan adanya motivasi tersebut akan menimbulkan sikap mental pegawai yang positif terhadap situasi kerja untuk mencapai kinerja yang maksimal.

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Abidin (2014), Wahyuati, (2017).



## **BAB VI**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **6.1. Kesimpulan**

Berdasarkan pada data yang dikumpulkan dan pengujian yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang.
1. Sistem pengawasan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang.
2. Motivasi pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang.

#### **6.2 Saran**

Adanya keterbatasan penulis dalam melakukan penelitian ini, maka penulis menyarankan kepada peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian pada objek yang lebih luas dengan populasi dan sampel yang lebih besar untuk mendapatkan hasil penelitian yang lebih akurat. Selain itu pengembangan variabel juga perlu dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Peneliti juga menyarankan agar penelitian selanjutnya dapat melakukan teknik interview atau observasi sehingga data yang didapat dapat lebih menggambarkan keadaan sebenarnya pada populasi dan sampel yang diteliti.

Hasil penelitian membuktikan bahwa Kepemimpinan transformasional

secara parsial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang, Instansi sebaiknya perlu juga memperhatikan pimpinan-pimpinan yang ada dengan memberikan training khusus mengenai kepemimpinan disetiap divisi/bagian untuk meningkatkan pengetahuan seorang pemimpin tentang pentingnya kepemimpinan yang transformasional.

Pada penelitian di Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang menyatakan bahwa sistem pengawasan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dikarenakan masih lemahnya sistem pengawasan, dimana pimpinan seharusnya selalu memastikan bahwa bawahan melakukan tugas sesuai dengan tujuan organisasi, kemudian memantau kinerja dan melakukan tindakan evaluasi serta melakukan tindakan korektif namun pada kenyataannya kurang optimal. Oleh karena itu peneliti menyarankan agar pimpinan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang meningkatkan kualitas pengawasan kepada pegawai dan memberikan pengawasan yang lebih baik dengan memberikan peraturan yang lebih ketat dan maksimal sehingga secara otomatis gejala timbulnya penyimpangan atau kesalahan dapat dicegah dan akan meningkatkan disiplin kerja pegawai. Serta pimpinan harus selalu memastikan bahwa bawahan melakukan tugas sesuai dengan tujuan organisasi, kemudian memantau kinerja dan melakukan tindakan evaluasi serta melakukan tindakan korektif.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan cara memberikan motivasi bagi pegawai serta memberikan penghargaan yang sesuai dengan prestasi yang dicapai. Bentuk-bentuk penghargaan tidak harus berupa uang, namun juga berupa pujian yang proporsional dengan prestasi sehingga

pegawai dapat terus terpacu dalam bekerja. Bentuk penghargaan dapat diberikan berupa pemberian kesempatan mengembangkan diri melalui pendidikan formal maupun informal sehingga pegawai terus berkembang yang pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja kerja pegawai dan akan menjadi nilai tambah bagi pegawai yang bersangkutan serta bagi institusi tersebut.



## DAFTAR PUSTAKA

- Adiwantari, Sartika Ayu. I Wayan Bagia<sup>2</sup> dan Ni Made Suci. 2019. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen*, Vol. 5 No. 2.
- Afandi, P. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator). Riau: Zanafa Publishing.
- Andry. 2018. Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin Dan Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendapatan Daerah Pekanbaru. *Jurnal Wira Ekonomi Mikroskil : JWEM*. Vol 8 No. 2.
- Aprilita dan Andriyani. 2012. Dimensi-Dimensi Gaya Kepemimpinan Bass dan Avolio menurut Persepsi Karyawan dalam Membangun Gaya Kepemimpinan Yang Efektif (Studi Pada Bank BRI Cabang Wates) (*Doctoral dissertation*, Fakultas Ekonomika dan Bisnis).
- Arif, R. 2020. Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan Tata Usaha (Tu) Di Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Mataram Tahun 2019 (Study Pada Karyawan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Mataram) (*Doctoral Dissertation*, Universitas Muhammadiyah Mataram).
- Arini, I. 2017. Evaluasi Implementasi Kebijakan Kurikulum 2013 Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Min 10 Bandar Lampung (*Doctoral dissertation*, Universitas Lampung).
- Aulianto, D. R. 2019. Sistem Pengawasan Manajemen dan Kinerja Organisasi Layanan Publik (Studi Kasus Desain Sistem Pengawasan Manajemen dan Kinerja Melalui Business Process Modelling and Notation pada Layanan ISSN PDII LIPI). In *Oration-Organizational Communication Conference*. Universitas Padjadjaran. Hal (pp. 312-318).
- Azevedo R.E dan Akdere. (2010) *The Economics of Utility, Agency, Theory, and Human Resource Development. Advances in Developing Human Resources* Vol. 10 (6) hlm 817-833
- Bambang, 2014. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel Intevening pada secretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Karanganyer, Tesis MM, STIE –AUB Surakarta Bandung, PT. Bumi Aksa.
- Bangun, Wilson. 2012. “Manajemen Sumber Daya Manusia”. Jakarta: Erlangga.
- Basna, F. 2016. Analisis Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Komitmen

- Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, 4(3).Cetakan pertama. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Bryan Johannes Tampi. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia TBK (Regional Sales manado). *Jurnal Acta Diurna* "Volume III. No. 4.
- Buil, Isabel; Martínez, Eva; Matute, Jorge. 2019. Transformational Leadership and Employee Performance: The Role of Identification, Engagement and Proactive Personality. *International Journal of Hospitality Management*.
- Danang. S. 2012. *Dasar-dasar manajemen pemasaran*, Cetakan Pertama. Yogyakarta.
- Field, S., Hoffman, A., & Posch, M. (1997). Self-Determination during Adolescence A Developmental Perspective. *Journal of Remedial and Special Education*, Volume 18, Number 5, September/October 1997, Pages 285-293.
- Fitria, Merry M. dan Ridwan I. 2015. Analisis Pengawasan dan Kompetensi Melalui Kinerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. EAST WEST SEED INDONESIA. *Jurnal Teknologi Pertanian*, 16 (10).
- Frost, J. (2019). *Regression Analysis, An Intuitive Guide for Using and Interpreting Linear Models*.
- Geochemistriana, S. 2017. Pengaruh Pengawasan Dan Lingkungan Non-Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Kesehatan Kota Bandung (*Doctoral dissertation*, Universitas Widyatama).
- Ghozali. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ginting, D. B.2020. Pengaruh Pengawasan dan Koordinasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Binjai (*Doctoral dissertation*, Universitas Medan Area).
- Gusman, H. E. 2020. Hubungan gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru di SMP N Kecamatan Palembang Kabupaten Agam. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 2(1), 293-301.
- Hakim Lukman, 2014, *Dasar-dasar Manajemen*, Edisi pertama jilid 1, Kartasura, Jasmine.
- Hasibuan, Malayu S.P 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*,  
 Hasim, H. 2015. Peran Komisi Yudisial Dalam Pengawasan Hakim Dan Pelaksanaan Kode Etik Pedoman Perilaku Hakim (*Doctoral dissertation*, Universitas Islam Indonesia).

- Herdino, D. dan Seno A. 2017. Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Holcim Indonesia Cabang Perawang Kabupaten Siak. *Jom FISIP*, Volume 4 No. 2
- Husnawati Dwityanto, 2016. Hubungan Efikasi Diri Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Staf Tenaga Kependidikan Universitas Muhammadiyah Surakarta (*Doctoral dissertation*, Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- Imelda, Cut. Pengaruh Motivasi, Promosi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Tamiang. *Jurnal ilmiah Magister Manajemen*, Vol 2 No. 2.
- Kartono, Kartini. 2011. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Perkasa.
- Kaswan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Kharis, I. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening (studi pada karyawan bank jatim cabang malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 20(1).
- Koesmono. (2005) Pengaruh Komitmen organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, vol.7, no.2, September 2005:171-188.
- Kusuma, A. A. 2013. Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Muria Semarang (*Doctoral dissertation*, Universitas Negeri Semarang).
- Luthans, Fred. 2013, *Organizational Behavior*, McGrawHill Education, (Terj), PT. Indeks, Jakarta.
- M Sahri, M. S. 2020. Implementasi “Satlogi Santri” Sebagai Pendidikan Karakter Di Ma Zainul Hasan 1 Genggong Pajajaran Kabupaten Probolinggo Tahun Ajaran 2019-2020 (*Doctoral dissertation*, Institut Pesantren KH. Abdul Chalim).
- Mangkunegara, Anwar P. 2005. *Manajemen Sumber Daya*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Megawati, I. S. 2016. Hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kohesivitas kelompok kerja di Kantor Pos Surabaya Selatan (*Doctoral dissertation*, UIN Sunan Ampel Surabaya).
- Nasution, D. A. D. 2019. Pengaruh Remunerasi dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kejaksaan Negeri Medan. *Jurnal Akuntansi dan Bisnis: Jurnal Program studi Akuntansi*, 5(1), 71-80.
- Ngongo, M. H. L., & Duka, G. B. 2020. Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai sipas keuskupan agung

kupang. *Selidik (Jurnal Seputar Penelitian Pendidikan Keagamaan)*, 1(1), 53-64.

Northouse, P. 2013. *Leadership Theory and Practice*. Thousand Oaks: Sage Publications, Inc.

Palmer, S & Wehmeyer, M. (2003) Promoting Self Determination in Early Elementary School, Teaching Self-Regulated Problem-Solving and Goal-Setting Skills. *Journal of Remedial and Special Education*, Volume 24, Number 2, March/April 2003, Pages 115-126

Pertiwi, H. A. (2016). Pengaruh Pengawasan Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Pegawai pada Bappeda Kota Bandung (*Doctoral dissertation*, Fakultas Ekonomi Unpas).

Pratiwi, P. R., Adiputra, I. M. P., SE, S., Atmadja, A. T., & SE, A. 2015. Pengaruh Pengawasan Keuangan Daerah, Sumber Daya Manusia, Pemanfaatan Teknologi Informasi, Dan Pengendalian Intern Akuntansi Terhadap Nilai Informasi Pelaporan Keuangan Pemerintah Daerah (Studi Kasus Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Tabanan). *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi) Undiksha*, 3(1).

Purnomo, H., & Cholil, M.2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Berdasarkan Motivasi Kerja Pada Karyawan Administratif Di Universitas Sebelas Maret Surakarta. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 4(1).

Purwanto, A.,2020. Gaya kepemimpinan di madrasah aliyah: authentic, transformational, authoritarian atau transactional. Nidhomul Haq: *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 15-31.

Rafiie, D. S., Azis, N., & Idris, S. 2018. Pengaruh kompetensi, gaya kepemimpinan, budaya kerja dan lingkungan kerjaterhadap kepuasan kerja pegawai dan dampaknya terhadap kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Aceh Barat. *Jurnal Magister Manajemen*, 2(1), 36-45.

Rinaldo, e. P. 2016. Penguatan kelembagaan pengawas pemilu dalam penyelenggaraan pemilihan kepala daerah dan wakil kepala daerah (Tinjauan Yuridis Normatif Terhadap Kelembagaan Pengawas Pemilu dalam Penyelenggaraan Pemilihan Kepala Daerah dan Wakil Kepala Berdasarkan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2015 dan Peraturan Perundangan Perubahannya) (*Doctoral dissertation*, Universitas Lampung).

Rivai, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*, Rajagrafindo persada, Bandung

Rivai, Vehitzal, 2014, *Manajemen SumberDayaManusia Untuk PerusahaandariTeorikePraktek*.

Robbin Pattison (2015). *Be Good In A Dream*. (Terjemahan Oleh Tasya Dwi

- Citra), England : Str Uiy
- Robbin, Stephen P & Judge, Timothy A. 2013. *Organizational Behavior Edition* 15. New Jersey: Pearson Education
- Robbins dan Judge, 2008, *Perilaku Organisasi*, Edisi 12, Salemba Empat, Jakarta.
- Robbins, Stephen P and Mary Coulter, 2012, *Management, Eleventh Edition*. United State of America: Pearson Education Limited.
- Robbins, Stephen. 2015. *Organizational Behavior*. 9th Edition. New Jersey: Prentice Hall International Inc.
- Rosdiana, D. dan Dewi I. 2016. Pengaruh Lingkungan Kerja, Pengawasan, Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja dengan Variabel Kompensasi Sebagai Variabel Intervening pada Pegawai Dishubkominfo Kota Tegal. *Multiplier*, 1 (1).
- Sazly , S. dan Yolanda Ardiani. 2019. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Cengkareng Jakarta Barat. *Jurnal Perspektif* ,Vol 17 No. 2.
- Schunk, Pintrich, Meece. (2012). *Motivasi dalam Pendidikan - Teori, Penelitian, dan Aplikasi*, Edisiketiga. Terjemahan. Jakarta: Penerbit Index.
- Siagian, T. S., & Khair, H. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59-70.
- Siswatiningsih, I., Raharjo, K., & Prasetya, A. 2016. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Komitmen Oganisasional Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Pegawai Rumah Sakit Muhammadiyah Ahmad Dahlan, Kediri). *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 3(2).
- Subay, r. 2020. Pengembangan assessment tes higher order thinking skills (hots) peserta didik pada pembelajaran matematika kelas vii berbasis model rasch (doctoral dissertation, universitas negeri semarang).
- Sudarso, Aden P. 2020. Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Pamulang Kota Tangerang Selatan. *Jenius*, Vol 3 No. 2.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif, R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.

- Syahputra, I., & Jufrizen, J. 2019. Pengaruh Diklat, Promosi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 104-116.
- Syahrudin, didin. 2020. Pengaruh komitmen, perilaku pegawai, kemampuan kerja dan pengawasan terhadap kinerja pegawai pada kantor wilayah DJP sumatera utara I, *Jurnal ekonomi keuangan dan kebijakan publik*. 2 (1)
- Tampubolon, Biatna. D. 2007. Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan dan Faktor Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Organisasi yang telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. *Jurnal Standarisasi* No.9.
- Tanto, C. 2018. kapita selekta kedokteran: edisi 4 jilid 1. jakarta: media aesculapius.
- Tapala , Irham. 2018. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawaidi Kantor Dinas Pendidikan, Kebudayaan, Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Mamuju Utara . *Jurnal Katalogis*, Volume 6 Nomor 1 : 183-194.
- Tjokromidjojo.B. 2013.*Reformasi nasional Penyelenggaraan Good Governance dan Perwujudan Masyarakat madani*.Jakarta: LAN RI
- Vinasty, F. M., & Appandi, H. A. 2018. Pengaruh Peran Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Afektif Implikasinya Pada Kinerja Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam) Tirta Wening Kota Bandung (*Doctoral dissertation*, Perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unpas
- Wahyuati, A. 2017. Pengaruh Kompensasi, Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hokben Disurabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen (Jirm)*, 9(1).
- Wijayanto, Dian. 2012. Pengantar Manajemen, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Zainal Abidin 2014. Penelitian Terdahulu. Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Semen Tonasa (Persero) Kabupaten Pangkep.

**LAMPIRAN 1****LAMPIRAN  
KUESIONER PENELITIAN**

Judul Penelitian

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL ,SISTEM  
PENGAWASAN DAN MOTIVASI PEGAWAI TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA SEKRETARIAT DAERAH  
KABUPATEN ENREKANG****I. Pengantar**

Bersama ini saya sampaikan daftar pernyataan kepada Bapak/Ibu/Sdr/i, dengan permohonan agar berkenan kiranya meluangkan waktu untuk mengisinya. Pernyataan dalam daftar ini berkenaan dengan tanggapan Anda terhadap Pengaruh Kepemimpinan transformasional, Sistem Pengawasan dan Motivasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang , sebagai penelitian tesis saya, Atas Nama ROSNANI, Mahasiswa S-2, Magister Managemen STIE NOBEL Indonesia Makassar

Atas kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/i memberikan jawaban, sebelum dan sesudahnya saya ucapkan terima kasih.

Hormat Kami,

**ROSNANI**  
**2018MM22079**

## **II. Cara mengisi jawaban**

Beri tanda tingkat persetujuan anda terhadap pernyataan-pernyataan berikut pada salah satu jawaban yang ada menurut pendapat anda tentang pernyataan tersebut

## **III. Pertanyaan Kuesioner Bagian Pertama**

Mohon dicoret yang tidak perlu atau lingkari jawaban Anda :

1. Jenis kelamin : Pria/Wanita
2. Pendidikan tertinggi : SMU/ Diploma / S1 atau Sederajat/ S2
3. Status perkawinan : Belum Menikah/ Menikah/ Janda/ Duda
4. Usia :
  - a. 19 – 25 tahun
  - b. 26 – 35 tahun
  - c. 36 – 45 tahun
  - d. > 46 tahun

**Persepsi Pegawai mengenai Pengaruh Kepemimpinan transformasional, Sistem Pengawasan dan Motivasi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang.**

Keterangan:

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

N = Netral

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

### **Kepemimpinan Transformasional ( X1)**

No	Pernyataan	Tingkat Persetujuan				
		SS	S	N	TS	STS
1	Pimpinan saya mengkomunikasikan visi masa depan yang jelas mengenai Program kerja di OPD.					
2	Pimpinan saya memperlakukan saya sebagai individu yang berkualitas.					
3	Pimpinan saya mendorong pemikiran tentang masalah dengan cara baru.					

### **Sistem Pengawasan ( X2)**

No	Pernyataan	Tingkat Persetujuan				
		SS	S	N	TS	STS
1	Adanya penetapan standar dalam pekerjaan					
2	Pimpinan meminta pegawai untuk membuat dan menyampaikan laporan pekerjaan dengan tulisan atau lisan.					

3	Pimpinan memberikan tanggapan terhadap hasil laporan pekerjaan berupa evaluasi dan koreksi apabila ada penyimpangan					
---	---	--	--	--	--	--

### Motivasi Pegawai (X3)

No	Pernyataan	Tingkat Persetujuan				
		SS	S	N	TS	STS
1	Setiap pegawai memiliki rasa aman dalam bekerja.					
2	Setiap pegawai melakukan interaksi yang baik dalam bekerja.					
3	Pegawai akan diberikan penghargaan dalam bekerja sesuai dengan prestasi kerjanya.					

### Kinerja Pegawai (Y)

No	Pertanyaan	Tingkat Persetujuan				
		SS	S	N	TS	STS
1	Pegawai negeri sipil mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang diberikan					
2	Pegawai Negeri Sipil selalu menegerjakan tugas sesuai dengan					

	standar kualitas yang di inginkan Organisasi Perangkat Daerah					
3	Pegawai Negeri Sipil selalu menyelesaikan tugas dengan akurat dan tepat waktu jn					
4	Pegawai Negeri Sipil mampu bertanggung jawab dengan baik dalam melakukan pekerjaan.					

## LAMPIRAN 2

### UJI VALIDITAS ITEM ( $r > 0.2272 / DF = 75-2$ )

*(Correlation is significant at the 0.05 level)*

#### 1. Validitas → KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (X1)

		Correlations			
		KT1	KT2	KT3	KEPEMIMPINAN
					N
KT1	Pearson Correlation	1	.367**	.552**	.817**
	Sig. (2-tailed)		.001	.000	.000
	N	75	75	75	75
KT2	Pearson Correlation	.367**	1	.528**	.784**
	Sig. (2-tailed)	.001		.000	.000
	N	75	75	75	75
KT3	Pearson Correlation	.552**	.528**	1	.821**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	75	75	75	75
KEPEMIMPINAN	Pearson Correlation	.817**	.784**	.821**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	75	75	75	75

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

## 2. Validitas → Sistem Pengawasan (X2)

		Correlations			
		SP1	SP2	SP3	SISTEMPENGA WASAN
SP1	Pearson Correlation	1	.705**	.621**	.877**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	75	75	75	75
SP2	Pearson Correlation	.705**	1	.720**	.920**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	75	75	75	75
SP3	Pearson Correlation	.621**	.720**	1	.865**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	75	75	75	75
SISTEMPENGAWASAN	Pearson Correlation	.877**	.920**	.865**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	75	75	75	75

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

## 3. Validitas → Motivasi (X3)

Correlations

		MV1	MV2	MV3	MOTIVASI
MV1	Pearson Correlation	1	.508**	.099	.714**
	Sig. (2-tailed)		.000	.397	.000
	N	75	75	75	75
MV2	Pearson Correlation	.508**	1	.560**	.934**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	75	75	75	75
MV3	Pearson Correlation	.099	.560**	1	.643**
	Sig. (2-tailed)	.397	.000		.000
	N	75	75	75	75
MOTIVASI	Pearson Correlation	.714**	.934**	.643**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	75	75	75	75

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

#### 4. Validitas → Kinerja (Y)

5.

Correlations

		KN1	KN2	KN3	KN4	KINERJA
KN1	Pearson Correlation	1	.576**	.691**	.143	.821**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.221	.000
	N	75	75	75	75	75
KN2	Pearson Correlation	.576**	1	.512**	.480**	.830**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	75	75	75	75	75
KN3	Pearson Correlation	.691**	.512**	1	.346**	.833**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.002	.000
	N	75	75	75	75	75
KN4	Pearson Correlation	.143	.480**	.346**	1	.589**
	Sig. (2-tailed)	.221	.000	.002		.000
	N	75	75	75	75	75
KINERJA	Pearson Correlation	.821**	.830**	.833**	.589**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	75	75	75	75	75

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

## UJI RELIABILITAS

### RELIABILITAS KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (X1)

*Nilai Cronbach's Alpha > 0.60*

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.714	3

### RELIABILITAS SISTEM PENGAWASAN (X2)

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.863	3

### RELIABILITAS MOTIVASI PEGAWAI (X3)

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.650	3

### RELIABILITAS KINERJA PEGAWAI (Y)

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.773	4

### LAMPIRAN 3

#### UJI STATISTIK DESKRIPTIF

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KEPEMIMPINAN	75	10	15	12.40	1.507
SISTEMPENGAWASAN	75	4	14	9.67	3.068
MOTIVASI	75	8	15	12.01	1.712
KINERJA	75	11	20	16.41	1.733
Valid N (listwise)	75				

#### KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (X1)

**KT1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	3	4.0	4.0	4.0
N	9	12.0	12.0	16.0
Valid S	46	61.3	61.3	77.3
SS	17	22.7	22.7	100.0
Total	75	100.0	100.0	

**KT2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

	TS	2	2.7	2.7	2.7
	N	6	8.0	8.0	10.7
Valid	S	48	64.0	64.0	74.7
	SS	19	25.3	25.3	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

**KT3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	N	2	2.7	2.7	2.7
Valid	S	52	69.3	69.3	72.0
	SS	21	28.0	28.0	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

**SISTEM PENGAWASAN (X2)****SP1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	STS	8	10.7	10.7	10.7
	TS	21	28.0	28.0	38.7
Valid	N	22	29.3	29.3	68.0
	S	16	21.3	21.3	89.3
	SS	8	10.7	10.7	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

**SP2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	STS	10	13.3	13.3	13.3
	TS	11	14.7	14.7	28.0
Valid	N	19	25.3	25.3	53.3
	S	23	30.7	30.7	84.0
	SS	12	16.0	16.0	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

**SP3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

	TS	16	21.3	21.3	21.3
	N	17	22.7	22.7	44.0
Valid	S	29	38.7	38.7	82.7
	SS	13	17.3	17.3	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

### MOTIVASI PEGAWAI (X3)

#### MV1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	TS	2	2.7	2.7	2.7
	N	2	2.7	2.7	5.3
Valid	S	38	50.7	50.7	56.0
	SS	33	44.0	44.0	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

#### MV2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	STS	2	2.7	2.7	2.7
	TS	10	13.3	13.3	16.0
Valid	N	11	14.7	14.7	30.7
	S	40	53.3	53.3	84.0
	SS	12	16.0	16.0	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

#### MV3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	TS	2	2.7	2.7	2.7
	N	3	4.0	4.0	6.7
Valid	S	64	85.3	85.3	92.0
	SS	6	8.0	8.0	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

### KINERJA PEGAWAI (Y)

**KN1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	4	5.3	5.3	5.3
N	2	2.7	2.7	8.0
Valid S	54	72.0	72.0	80.0
SS	15	20.0	20.0	100.0
Total	75	100.0	100.0	

**KN2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
N	9	12.0	12.0	12.0
Valid S	52	69.3	69.3	81.3
SS	14	18.7	18.7	100.0
Total	75	100.0	100.0	

**KN3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	2	2.7	2.7	2.7
Valid S	58	77.3	77.3	80.0
SS	15	20.0	20.0	100.0
Total	75	100.0	100.0	

**KN4**

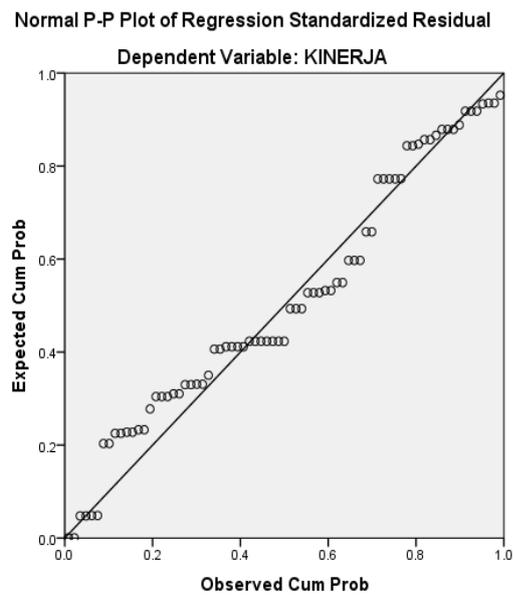
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
N	4	5.3	5.3	5.3
Valid S	57	76.0	76.0	81.3
SS	14	18.7	18.7	100.0
Total	75	100.0	100.0	

**LAMPIRAN 4**

## UJI ASUMSI KLASIK

### UJI NORMALITAS

Nilai sig. Kolmogorov >0.05



### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		75
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.99919188
	Absolute	.118
Most Extreme Differences	Positive	.090
	Negative	-.118
Kolmogorov-Smirnov Z		1.025
Asymp. Sig. (2-tailed)		.244

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Uji

### Multikolinieritas

**TOLERANCE > 0,10**

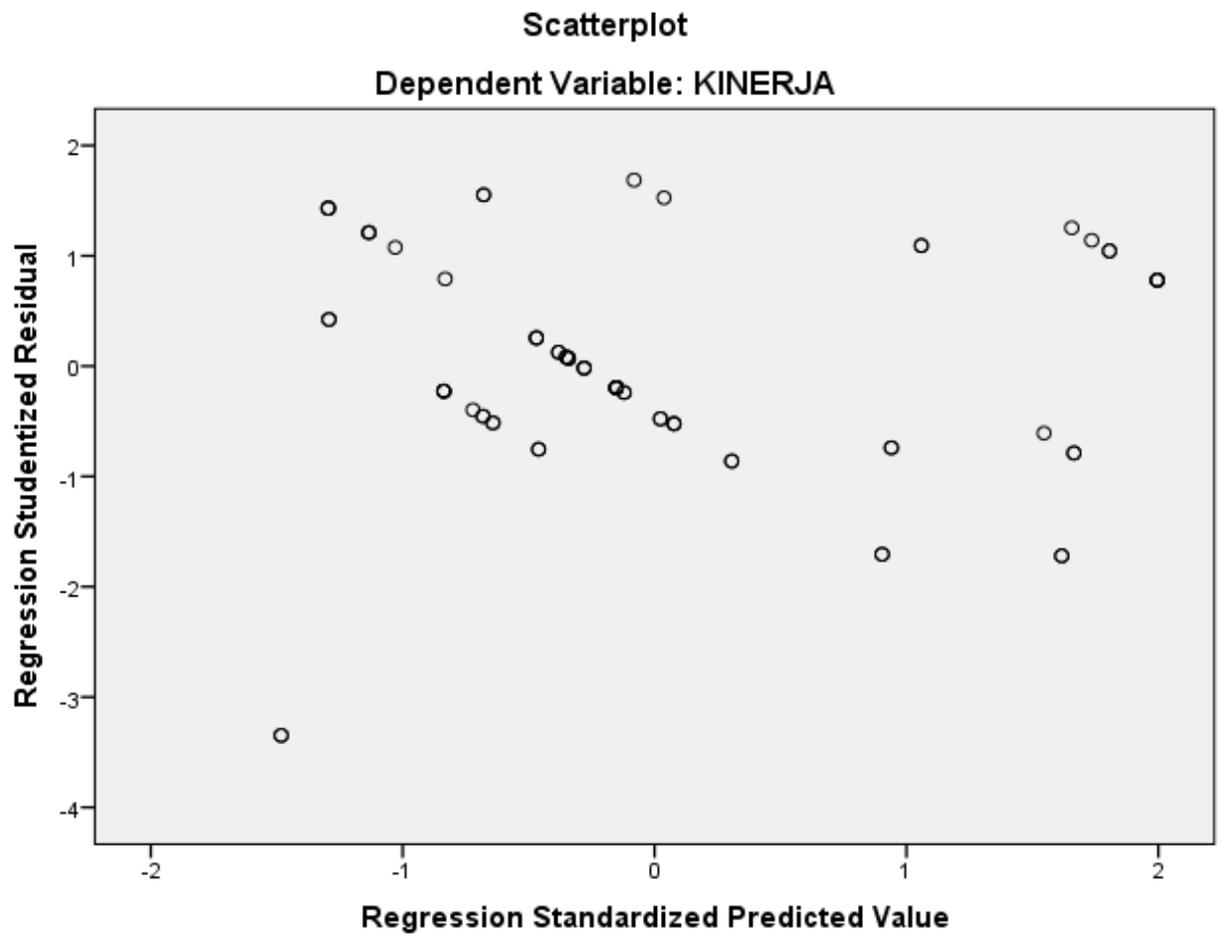
**VIF < 10**

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

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1		
	(Constant)	
	KEPEMIMPINAN	.851 1.175
	SISTEMPENGAWASAN	.860 1.163
	MOTIVASI	.922 1.084

a. Dependent Variable: KINERJA

### Uji Heteroskedastisitas



**LAMPIRAN 5**

**UJI HIPOTESIS**

### Uji T

**T Tabel=1.994**

**T hitung > t tabel = ADA PENGARUH**

**T hitung < t tabel = TIDAK ADA PENGARUH**

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.015	1.445		1.395	.168
KEPEMIMPINAN	.857	.085	.746	10.050	.000
SISTEMPENGAWASAN	.056	.042	.099	1.346	.183
MOTIVASI	.268	.072	.265	3.722	.000

a. Dependent Variable: KINERJA

### Uji F

**F HITUNG > F Tabel =3.12**

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	148.306	3	49.435	47.508	.000 <sup>b</sup>
	Residual	73.880	71	1.041		
	Total	222.187	74			

a. Dependent Variable: KINERJA

b. Predictors: (Constant), MOTIVASI, SISTEMPENGAWASAN, KEPEMIMPINAN

### Uji Koefisien Regresi

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.817 <sup>a</sup>	.667	.653	1.020

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI, SISTEMPENGAWASAN, KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KINERJA



**TABULASI DATA****PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, SISTEM PENGAWASAN DAN MOTIVASI PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN ENREKANG****KETERANGAN :****X1 = KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL****X2 = SISTEM PENGAWASAN****X3 = MOTIVASI PEGAWAI****Y = KINERJA PEGAWAI**

NO	(X1)				(X2)				(X3)				KINERJA (Y)				
	1	2	3	total	1	2	3	TOTAL	1	2	3	total	1	2	3	4	total
1	4	4	4	12	4	4	4	12	4	3	4	11	4	4	4	4	16
2	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	4	16
3	5	5	5	15	3	3	3	9	4	4	4	12	5	4	5	4	18
4	4	4	4	12	5	3	5	13	5	4	4	13	4	4	4	4	16
5	4	4	4	12	5	3	4	12	4	2	3	9	4	3	4	4	15
6	3	4	4	11	2	3	3	8	4	2	4	10	4	4	4	4	16
7	4	4	4	12	1	1	2	4	4	4	4	12	4	4	4	4	16
8	4	4	4	12	1	1	2	4	5	4	4	13	4	4	4	4	16
9	2	4	4	10	3	5	5	13	5	4	4	13	4	4	4	4	16
10	4	4	4	12	1	2	5	8	5	4	4	13	4	4	4	4	16
11	4	4	5	13	3	3	3	9	5	5	5	15	4	4	4	4	16
12	4	3	3	10	2	4	3	9	5	3	4	12	2	3	2	4	11
13	4	4	4	12	3	3	3	9	5	4	4	13	5	5	4	4	18
14	4	4	4	12	3	3	3	9	4	3	4	11	4	3	4	4	15
15	4	4	4	12	2	3	4	9	2	2	4	8	4	4	4	4	16
16	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	4	16
17	5	5	5	15	2	2	2	6	5	5	5	15	5	5	5	5	20

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

43	4	4	4	12	1	2	5	8	5	4	4	13	4	4	4	4	16
44	4	4	5	13	3	3	3	9	5	5	5	15	4	4	4	4	16
45	4	3	3	10	2	4	3	9	5	3	4	12	2	3	2	4	11
46	4	4	4	12	4	4	4	12	5	4	4	13	5	5	4	4	18
47	4	4	4	12	3	3	3	9	4	3	4	11	4	3	4	4	15
48	4	4	4	12	4	5	5	14	2	2	4	8	4	4	4	4	16
49	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	4	16
50	5	5	5	15	2	2	2	6	5	5	5	15	5	5	5	5	20
51	5	5	5	15	2	2	2	6	5	5	5	15	5	5	5	5	20
52	5	5	5	15	2	2	2	6	5	5	4	14	5	5	5	5	20
53	5	5	5	15	2	2	2	6	4	5	4	13	4	4	5	4	17
54	5	5	5	15	3	3	3	9	5	4	4	13	5	5	5	5	20
55	3	4	4	11	3	3	4	10	4	4	4	12	4	4	4	3	15
56	3	4	4	11	3	3	4	10	4	4	4	12	4	4	4	3	15
57	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	4	16
58	4	4	4	12	3	4	4	11	4	3	4	11	4	4	4	4	16
59	4	4	4	12	5	4	5	14	5	5	4	14	4	4	4	4	16
60	4	4	4	12	2	1	4	7	4	4	4	12	4	4	4	4	16
61	3	3	4	10	3	3	3	9	5	4	4	13	4	3	4	4	15
62	5	5	4	14	2	4	3	9	4	4	4	12	4	5	4	4	17
63	4	5	5	14	2	1	2	5	3	1	4	8	3	4	4	5	16
64	5	2	5	12	5	5	4	14	5	2	2	9	2	4	4	5	15
65	4	3	4	11	4	5	5	14	4	4	4	12	4	4	5	4	17
66	4	5	5	14	3	5	4	12	5	3	4	12	5	5	4	5	19
67	4	4	4	12	4	4	4	12	4	3	4	11	4	4	4	4	16

68	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	4	16
69	5	5	5	15	4	4	4	12	4	4	4	12	5	4	5	4	18
70	4	4	4	12	3	5	5	13	5	4	4	13	4	4	4	4	16
71	4	4	4	12	5	4	4	13	4	2	3	9	4	3	4	4	15
72	3	4	4	11	2	3	3	8	4	2	4	10	4	4	4	4	16
73	4	4	4	12	1	1	2	4	4	4	4	12	4	4	4	4	16
74	4	4	4	12	1	1	2	4	5	4	4	13	4	4	4	4	16
75	2	4	4	10	3	5	5	13	5	4	4	13	4	4	4	4	16
				930				725				901					1231