

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI, DAN
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
BIRO UMUM, PERLENGKAPAN DAN PROTOKOL
SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI
SULAWESI BARAT**

TESIS

**Untuk Memenuhi Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



Oleh:

**A. ANDIKA SAPUTRA
2018.MM.2.1940**

**PROGRAM PASCASARJANA
STIE NOBEL INDONESIA
MAKASSAR
2021**

PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI, DAN
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
BIRO UMUM, PERLENGKAPAN DAN PROTOKOL
SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI
SULAWESI BARAT**

Oleh:

A. ANDIKA SAPUTRA

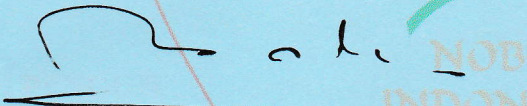
Telah dipertahankan di depan Penguji
Pada tanggal 18 Maret 2021
Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui :

Komisi Pembimbing

Ketua,

Anggota,


Dr. H. Badaruddin, S.T., M.M.


Dr. Asniwati, S.E., M.M.

School Of Business Mengetahui :

Direktur PPS
STIE Nobel Indonesia,

Ketua Program Studi
Magister Manajemen,


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


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

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

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

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

Makassar, Maret 2021

Penulis,



A. Andika Saputra
NIM: 2018.MM.2.1940

ABSTRAK

A. ANDIKA SAPUTRA. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Sulawesi Barat (dibimbing oleh Badaruddin dan Asniwati)

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, Disiplin Kerja secara parsial dan simultan terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat, untuk mengetahui Variabel manakah yang paling berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat.

Penelitian ini menggunakan metode analisis kuantitatif. Jenis pendekatan yang digunakan adalah bersifat *explanatory research* untuk menganalisis pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, didukung dengan teknik pengumpulan data kuesioner, observasi, serta telaah dokumen. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik *sampling jenuh* (sensus) dimana semua populasi dijadikan sampel sebanyak 73 orang Pegawai Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan Uji Simultan variabel Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, dan Disiplin Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat, sedangkan berdasarkan Uji parsial menunjukkan bahwa hanya satu variabel yakni Disiplin Kerja yang berpengaruh positif dan signifikan sedangkan variabel Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dan variabel yang memiliki nilai signifikansi tertinggi adalah variabel Disiplin Kerja (0,001) sehingga dapat dikatakan bahwa yang paling berpengaruh terhadap peningkatan Kinerja Pegawai Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat adalah variabel Disiplin Kerja dibandingkan variabel lainnya.

Kata Kunci : kepemimpinan, kompetensi, disiplin kerja, kinerja.



ABSTRACT

A. ANDIKA SAPUTRA. *The Influence Of Leadership Style, Competence, And Work Discipline On Employee Performance In Public Bureau, Equipment And Protocol Secretariat Regional Secretariat Of West Sulawesi Province (supervised by Badaruddin and Asniwati)*

This study aims to analyze the effect of leadership style, competence, work discipline partially and simultaneously on employee performance at the General Bureau, Equipment and Protocols of the Regional Secretariat of West Sulawesi Province, to determine which variables have the most influence on employee performance at the General Bureau, Equipment and Protocols. Regional Secretariat of West Sulawesi Province.

This research uses quantitative analysis methods. The type of approach used is explanatory research to analyze the effect of independent variables on the dependent variable, supported by questionnaire data collection techniques, observation, and document review. Sampling was carried out using a saturated sampling technique (census) where all populations were sampled as many as 73 employees of the General Bureau, Equipment and Protocols of the Regional Secretariat of West Sulawesi Province.

The results showed that based on the simultaneous test, the variables of Leadership Style, Competence, and Work Discipline had a positive and significant influence on the Employee Performance of the General Bureau, Equipment and Protocols of the Regional Secretariat of West Sulawesi Province, while based on the partial test it showed that only one variable, namely Work Discipline, has a positive and significant effect, while the leadership style and competency variables have no and insignificant effect on employee performance. And the variable that has the highest significance value is the Work Discipline variable (0.001) so that it can be said that the most influential on the improvement of the Public Bureau Employee Performance, Equipment and Protocols of the Regional Secretariat of West Sulawesi Province is the Work Discipline variable compared to other variables.

Keywords: *leadership, competence, work discipline, performance.*



HALAMAN IDENTITAS
MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI

JUDUL TESIS :

***PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI, DAN DISIPLIN
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BIRO UMUM,
PERLENGKAPAN DAN PROTOKOL SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI
SULAWESI BARAT***

Nama Mahasiswa : A. Andika Saputra
NIM : 2018.MM.2.1940
Program Studi : Manajemen
Peminatan : Manajemen Sumber Daya Manusia

KOMISI PEMBIMBING :

Ketua : Dr. H. Badaruddin, S.T., M.M.
Anggota : Dr. Asniwati, S.E., M.M.

TIM PENGUJI

Dosen Penguji 1 : Dr. Anshar Daud, S.T., M.M.
Dosen Penguji 2 : Dr. Mukhtar Hamzah, S.E., M.M.
Tanggal Ujian Tesis : 18 Maret 2021
SK Penguji Nomor : 366/PPS/STIE-NI/III/2021

KATA PENGANTAR



Dengan memanjatkan Puji dan Syukur Kehadirat Allah SWT atas segala Rahmat dan Karunianya pada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini. tak lupa shalawat atas junjungan Nabi Besar Muhammad SAW.

Adapun judul tesis ini adalah “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat”. Tesis ini merupakan salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan pada Program Pascasarjana Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Nobel Indonesia Makassar.

Dalam penyelesaian tesis ini, penulis mendapatkan bimbingan, dorongan dan arahan dari berbagai pihak, oleh karena itu, perkenankanlah penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Maryadi, SE., MM, selaku Direktur Program Pascasarjana STIE Nobel Indonesia;
2. Bapak Dr. H. Badaruddin, S.T., M.M., selaku Ketua Komisi Penasehat, yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini;
3. Ibu Dr. Asniwati, SE., M.M, selaku anggota Komisi Penasehat, yang telah memberikan pencerahan ilmu, pengarahan, motivasi dan semangat dalam menyelesaikan tesis ini;

4. Bapak Dr. Anshar Daud, S.T., M.M., selaku Ketua Tim Penguji, yang telah memberikan masukan dan arahnya sehingga tesis ini lebih baik lagi;
5. Bapak Dr. Mukhtar Hamzah, S.E., M.M., selaku Sekretaris Tim Penguji, yang telah memberikan motivasi, masukan serta arahan kepada penulis
6. Ibu Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., C.A selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen STIE Nobel Indonesia
7. Bapak Pimpinan dan seluruh rekan kerja Pegawai Pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat yang telah memberikan kesempatan kepada penulis melakukan penelitian.
8. Para Guru besar, Dosen dan Staf STIE Nobel Makassar yang begitu tulus dan ikhlas memberikan ilmu pengetahuan dan pelayanan yang baik selama menjadi mahasiswa S2;
9. Kedua orang tua tercinta Andi Mismahuddin dan Masriati yang senantiasa mendukung dan mendoakan penulis untuk menjadi orang yang berguna dan bermanfaat bagi agama dan negara;
10. Istri tercinta Andi Nurlianti Nurdin, S.T., M.Ak., atas kerjasama, dukungan, yang selalu setia menemani, terimakasih banyak atas bantuan dan doanya sampai tesis ini selesai;
11. Saudara-saudara tercinta, dan anakku tersayang A. Anindita Khairinniswa dan A. Ayudia Inara Ardani, terima kasih atas doa-doa, dukungan dan senyumnya.

12. Kepada Teman-teman seperjuangan mahasiswa Program Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar Angkatan 2018 khususnya Program Studi Magister Manajemen, terima kasih atas kerjasamanya, silaturahmi, dan kebersamaan selama mengikuti perkuliahan.

Akhirnya penulis menyampaikan ungkapan terima kasih yang sebesar-besarnya semoga segala bantuan dan budi baik yang telah diberikan oleh semua pihak dapat bernilai ibadah disisi Allah SWT dan semoga tesis ini dapat memberikan manfaat kepada kita semua, Amin.

Makassar, Maret 2021

A. Andika Saputra

DAFTAR ISI

	Halaman
SAMPUL DALAM	i
PENGESAHAN TESIS	ii
HALAMAN IDENTITAS	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	12
2.1 Penelitian Terdahulu	12
2.2 Gaya Kepemimpinan	14
2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan	14
2.2.2 Macam-macam Gaya Kepemimpinan	17

2.2.3 Gaya Kepemimpinan Demokratis	20
2.2.4 Ciri-ciri Gaya Kepemimpinan Demokratis	21
2.2.5 Indikator Gaya Kepemimpinan	22
2.3 Kompetensi Pegawai	24
2.3.1 Pengertian Kompetensi Pegawai	24
2.3.2 Indikator Kompetensi Pegawai	26
2.4 Disiplin Kerja	27
2.4.1 Pengertian Disiplin Kerja	27
2.4.2 Urgensi Kedisiplinan Kerja	30
2.4.3 Indikator Disiplin Kerja	31
2.5 Kinerja Pegawai	33
2.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai	33
2.5.2 Manfaat Manajemen Kinerja	34
2.5.3 Pengukuran Kinerja	35
2.5.4 Indikator Kinerja	37
2.5.5 Tujuan dan Sasaran Penilaian Kinerja	40
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	43
3.1 Kerangka Konseptual	43
3.2 Hipotesis	45
3.3 Defenisi Operasional Variabel	45
BAB IV METODE PENELITIAN	47
4.1 Pendekatan Penelitian	47
4.2 Desain Penelitian	47

4.3 Tempat dan Waktu Penelitian	47
4.4 Populasi dan Sampel	48
4.5 Teknik Pengumpulan Data	48
4.6 Jenis dan Sumber Data	50
4.7 Metode Analisis Data	51
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN	57
5.1 Gambaran Umum	57
5.1.1 Gambaran Umum Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol	57
5.1.2 Visi dan Misi	57
5.1.3 Struktur Organisasi	59
5.1.4 Deskripsi Jabatan Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol	58
5.2 Karakteristik Responden	71
5.3 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	76
5.3.1 Gaya Kepemimpinan (X1)	77
5.3.2 Kompetensi Pegawai (X2)	78
5.3.3 Disiplin Kerja (X3)	80
5.3.4 Kinerja Pegawai (Y)	81
5.4 Uji Instrumen Penelitian	83
5.4.1 Uji Validitas	83
5.4.2 Uji Reliabilitas	88
5.4.3 Uji Asumsi Klasik	89
5.5 Regresi Berganda Gaya Kepemimpinan, Kompetensi Pegawai, Disiplin Kerja	92

5.5.1 Uji Parsial	95
5.5.2 Uji Simultan	96
5.6 Pembahasan	97
BAB VI KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN	107
6.1 Kesimpulan	107
6.2 Saran dan Implikasi Hasil Penelitian	108
DAFTAR PUSTAKA	110

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Defenisi Operasional Variabel	46
Tabel 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	72
Tabel 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	74
Tabel 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir ...	75
Tabel 5 Hasil Frekuensi Data Variabel Gaya Kepemimpinan	77
Tabel 6 Hasil Frekuensi Data Variabel Kompetensi Pegawai	79
Tabel 7 Hasil Frekuensi Data Variabel Disiplin Kerja	80
Tabel 8 Hasil Frekuensi Data Variabel Kinerja	82
Tabel 9 Uji Validitas Gaya Kepemimpinan	84
Tabel 10 Uji Validitas Kompetensi	85
Tabel 11 Uji Validitas Disiplin Kerja	86
Tabel 12 Uji Validitas Kinerja Pegawai	87
Tabel 13 Hasil Pengujian Reliabilitas	88
Tabel 14 Hasil Uji Normalitas	89
Tabel 15 Hasil Uji Multikolinearitas	90
Tabel 16 Uji Regresi Berganda dengan SPSS	92
Tabel 17 Hasil Regresi Berganda	94
Tabel 18 Uji Parsial (Uji T)	95
Tabel 19 Uji Simultan (Uji F)	97

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Grafik Jabatan dan Pendidikan Formal Pegawai Tahun 2020....	6
Gambar 2. Grafik Rekapitulasi Absensi Pegawai (Januari 2020)	7
Gambar 3. Skema Kerangka Konseptual	44
Gambar 4. Struktur Organisasi Biro	57
Gambar 5. Grafik hasil uji Scatterplot	91

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Jabatan dan Pendidikan Formal Pegawai

Lampiran 2 Rekapitulasi Absensi Pegawai (Periode Januari 2020)

Lampiran 3 Hasil Olah Data SPSS

Lampiran 4 Kuesioner Penelitian

Lampiran 5 Master Tabel Kuesioner

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam sebuah organisasi baik itu organisasi milik pemerintah maupun swasta Sumber Daya Manusia merupakan salah satu aset yang memiliki peran sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, setiap organisasi perlu mengelola Sumber Daya Manusianya sebaik mungkin, karena kunci sukses suatu organisasi bukan hanya pada keunggulan alat dan teknologi canggih akan tetapi dari faktor manusia yang merupakan sumber daya utama. Manusia mampu mengatur, menganalisis, dan mengendalikan masalah yang ada didalam organisasi.

Berdasarkan beberapa literatur dan penelitian sebelumnya terdapat tiga aspek yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi, aspek yang pertama adalah Gaya Kepemimpinan dimana seorang Pemimpin dalam suatu organisasi menerapkan manajemen kerja yang efektif sehingga dapat memberikan pengaruh positif kepada seluruh pegawai untuk bekerja sama mencapai tujuan perusahaan. *Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi* (Hasibuan, 2011). Oleh karena itu, setiap pemimpin mempunyai gaya masing-masing baik organisasi milik pemerintah maupun swasta. Ada beberapa gaya kepemimpinan yang biasa digunakan antara lain gaya kepemimpinan yang demokratis, gaya kepemimpinan yang otoriter dan gaya kepemimpinan yang bebas. Adapun gaya yang banyak digunakan di Indonesia adalah gaya kepemimpinan yang

demokratis karena dapat memberikan solusi yang optimal dalam meningkatkan produktifitas dan kinerja. Hal ini diakibatkan oleh adanya kerjasama yang harmonis antara pimpinan dan bawahan yang saling menghargai dimana bawahan menghargai pimpinannya dan pimpinan menerima saran yang sifatnya konstruktif dari bawahannya. Sedangkan gaya kepemimpinan yang otoriter adalah gaya kepemimpinan yang tanpa memperdulikan saran-saran dari bawahan dan mereka mengambil keputusan sendiri. Begitupun kepemimpinan yang bebas yaitu gaya kepemimpinan yang mengandalkan ide dan saran dari bawahan sedangkan pemimpin hanya sebagai simbol. Tanpa berani mengambil keputusan bila tidak ada ide dan saran dari bawahan (Handoko, 2001)

Aspek yang Kedua adalah Kompetensi, Seperti yang kita ketahui bahwa manusia dalam suatu organisasi memiliki karakteristik yang berbeda-beda. kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang mencapai kinerja yang tinggi dalam pekerjaannya. Pegawai yang tidak mempunyai pengetahuan yang cukup akan bekerja lambat dan juga mengakibatkan pemborosan bahan, waktu, dan tenaga.

Menurut Tjiptoherijanto (2001) dalam Alimbudiono & Fidelis (2004), untuk menilai kapasitas dan kualitas sumber daya manusia dalam melaksanakan suatu fungsi, termasuk akuntansi, dapat dilihat dari level of responsibility dan kompetensi sumber daya tersebut. Tanggung jawab dapat dilihat dari atau tertuang dalam deskripsi jabatan. Deskripsi jabatan merupakan dasar untuk melaksanakan tugas dengan baik. Tanpa adanya deskripsi jabatan yang jelas, sumber daya tersebut tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Sedangkan kompetensi dapat dilihat dari

latar belakang pendidikan, pelatihan-pelatihan yang pernah diikuti, dan dari keterampilan yang dinyatakan dalam pelaksanaan tugas.

Sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Bohari (2020), mengenai pengaruh kompetensi terhadap kinerja, menemukan bahwa kompetensi memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja, dimana Untuk mencapai hasil kerja yang maksimal dan memuaskan diperlukan kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas kerjanya agar kinerja pegawai dapat meningkat.

Aspek yang ketiga adalah Disiplin Kerja, Disiplin kerja merupakan sikap yang sangat diperlukan oleh setiap pegawai dalam usaha untuk mencapai tujuan organisasi. *Disiplin kerja pada aparatur sangat dibutuhkan, karena apa yang menjadi tujuan pemerintahan akan sukar dicapai bila tidak ada disiplin kerja. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumberdaya manusia, yang terpenting karena semakin baik disiplin aparatur semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya* (Sedarmayanti, 2007).

Penerapan disiplin kerja sangat diharapkan dapat meningkatkan kinerja. *Hasibuan (2016) berpendapat bahwa disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun, terus menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan.* Hal senada juga dikatakan *Ahmad Tohardi, (2002) bahwa disiplin adalah ketaatan terhadap aturan. Sementara disiplinisasi adalah usaha yang dilakukan*

untuk menciptakan keadaan disuatu lingkungan kerja yang tertib, berdaya guna dan berhasil guna melalui suatu sistem pengaturan yang tepat.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Silvans (2019), mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja aparatur, menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dimana seseorang rajin atau selalu hadir tepat waktu, selalu mengutamakan presentase kehadiran, selalu mentaati ketentuan jam kerja, selalu menggunakan jam kerja dengan efektif dan efisien, memiliki andil yang sangat besar terhadap peningkatan kinerja organisasi.

Disiplin kerja yang tinggi secara otomatis akan menghasilkan kinerja yang baik pula. Disiplin kerja merupakan kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Setiap pegawai harus mempunyai kesadaran secara internal akan kedisiplinan terhadap pekerjaannya sebab rata-rata individu lebih memahami apa yang diharapkan dalam pekerjaannya. Dengan adanya disiplin kerja yang baik dari pegawai seperti datang tepat waktu, melaksanakan pekerjaan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan, mentaati peraturan maka akan meningkatkan kinerja dari pegawai tersebut, sehingga target organisasi akan tercapai.

Dapat disimpulkan bahwa Organisasi bukan saja mengharapkan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi (mampu, cakap dan terampil), akan tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan disiplin, selain itu juga didukung oleh sosok pemimpin yang mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif untuk mengatur bawahannya dalam melaksanakan tugas demi pencapaian tujuan organisasi.

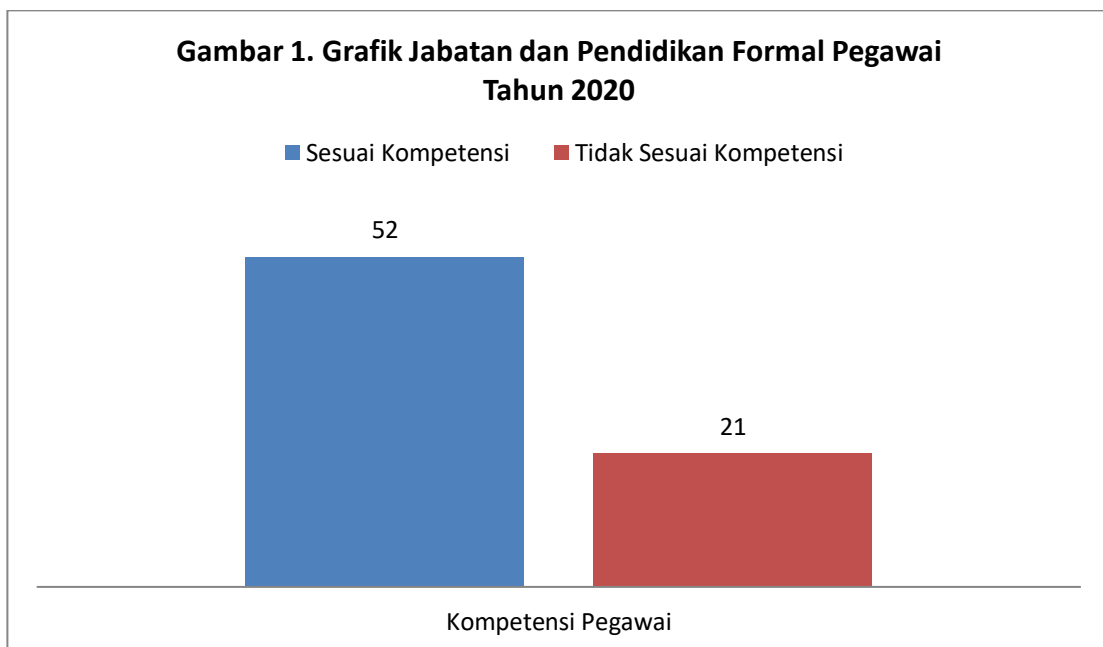
Selaras dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Citra (2018) terkait pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, berdasarkan hasil penelitiannya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dimana gaya kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang memiliki visi serta dapat menjadi panutan terhadap bawahan sehingga karyawan dapat termotivasi untuk bekerja dengan baik, selain itu pemimpin harus dapat berlaku adil dan objektif dalam pengambilan keputusan yang sifatnya strategis.

Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat, yang dibentuk berdasarkan Peraturan Gubernur Nomor 6 Tahun 2018 yang merupakan unsur penunjang Pemerintah Daerah dalam lingkup Sekretariat Daerah yang mempunyai tugas pokok menyiapkan bahan, koordinasi, pembinaan, fasilitasi, monitoring serta evaluasi penyusunan dan penyelenggaraan kebijakan di bidang ketatausahaan, kearsipan, rumah tangga, perjalanan dinas dan keuangan sekretariat daerah provinsi serta merumuskan program dan analisa kebutuhan perlengkapan, pengadaan, penyimpanan, pendistribusian dan inventarisasi serta pembinaan barang.

Berdasarkan observasi awal yang peneliti lakukan pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat, menemukan beberapa fenomena-fenomena yang terakait dengan fokus penelitian, dapat dilihat pada data di halaman lampiran.

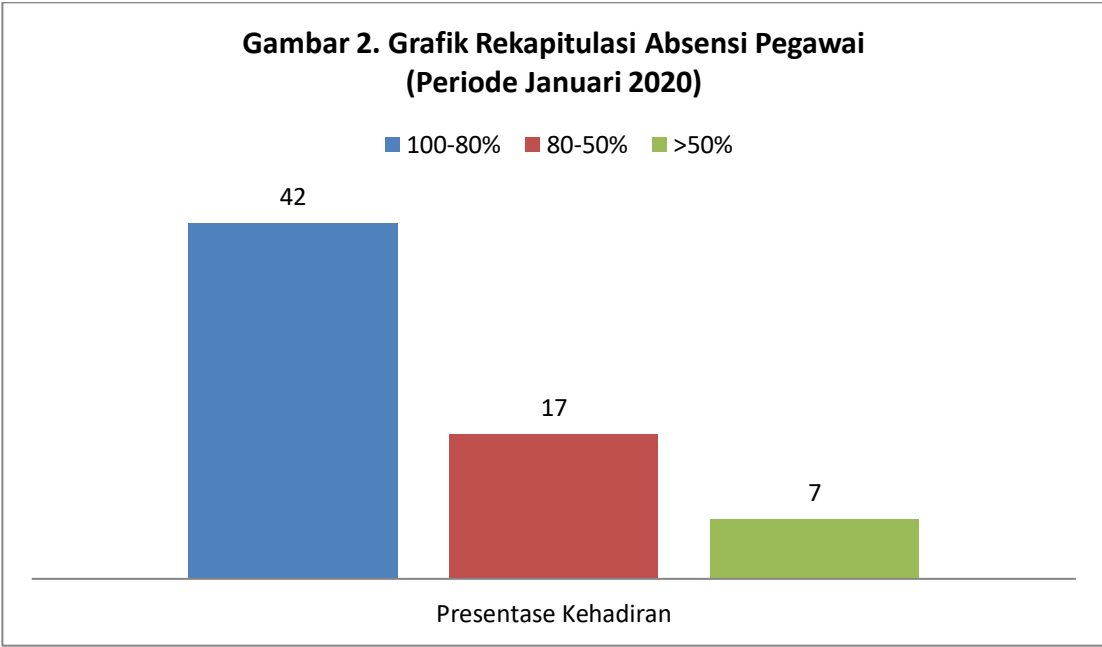
Dapat dilihat pada Tabel 1 di halaman lampiran, mengenai data daftar jabatan dan pendidikan formal pegawai bahwa, pada Biro Umum, Perlengkapan Dan

Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat, ada beberapa aparatur memiliki latar belakang pendidikan yang tidak sesuai dengan kompetensi jabatannya, sebagai contoh seorang pegawai dengan latar belakang pendidikan DIII Keperawatan memegang jabatan sebagai pengelola surat, seorang Sarjana Komputer Teknik Informatika memegang jabatan Penata Kendaraan dinas, dan lain sebagainya.



Jika ditampilkan dalam bentuk grafik, terlihat bahwa dari 73 orang pegawai, terdapat 21 orang pegawai yang memiliki kompetensi atau pendidikan formal tidak sesuai dengan bidang tugasnya. Hal ini akan berdampak terhadap hasil kerja yang kurang maksimal karena pendidikan formal pegawai tersebut tidak sesuai dengan bidang kerjanya. Faktor kompetensi yang mencakup pendidikan formal, memang sangat mempengaruhi kinerja karena pendidikan formal merupakan dasar untuk mengukur tingkat intelektualitas seseorang dalam menjalankan suatu pekerjaan.

Selanjutnya dapat dilihat pada tabel 2 di halaman lampiran mengenai data rekapitulasi absensi pegawai periode Januari 2020, berdasarkan data rekapitulasi absensi masih banyak Pegawai yang sering bertindak kurang disiplin tidak mematuhi aturan dalam hal manajemen waktu, dari 73 orang Pegawai hanya terdapat 13 orang Pegawai yang memenuhi wajib hadir absensi 22 hari kerja (100%), selain itu masih banyak pegawai yang datang terlambat, Lebih parahnya lagi dari rekapitulasi tersebut terlihat 7 orang Pegawai yang tidak pernah absen selama 1 bulan (0%), dari hasil pengamatan awal peneliti oknum pegawai tersebut datang ke kantor tapi tidak melakukan absen, dan kadang meninggalkan kantor tanpa izin yang jelas atau pulang lebih awal.



Jika ditampilkan dalam bentuk grafik, terlihat bahwa hanya terdapat 42 orang pegawai yang mencapai 100-80% kehadiran, 17 orang Pegawai mencapai 80-50% sedangkan sisanya 7 orang memiliki presentasi kehadiran dibawah 50%.

Dari data-data tersebut dapat tercermin bahwa masih kurang efektifnya seorang Pemimpin dalam menerapkan aturan, serta menempatkan orang-orang yang tepat atau memiliki kompetensi sesuai dengan bidangnya, sehingga mempengaruhi hasil kerja pegawai, kerjasama antar pegawai, mempengaruhi *sense of belonging*, dan juga mempengaruhi etika moral pegawai yang dampaknya terhadap penurunan kinerja atau kurang taat kepada aturan yang dibuat pimpinan.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat?

2. Apakah Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat?
3. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat?
4. Apakah Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, dan Disiplin Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat?
5. Dari ketiga Variabel tersebut, variabel manakah yang paling berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat?

1.3. Tujuan Penelitian

Dengan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka secara spesifik penelitian ini dilakukan dengan tujuan :

1. Untuk menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat.
2. Untuk menganalisis pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat.

3. Untuk menganalisis pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat.
4. Untuk menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, dan Disiplin Kerja secara simultan terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat.
5. Untuk mengetahui Variabel manakah yang paling berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat.

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain :

1. Manfaat bagi penulis

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat kepada penulis berupa wawasan dan pengetahuan berkaitan dengan masalah yang diteliti yakni mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat.

2. Manfaat bagi Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat.

Hasil penelitian dapat memberikan masukan kepada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat

mengenai Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

3. Manfaat bagi dunia Akademik

Hasil penelitian juga diharapkan dapat menjadi referensi penelitian selanjutnya atau sebagai pembanding kepada peneliti lain dan memberikan wawasan dan pengetahuan mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu sebagai acuan atau bahan perbandingan dengan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Silvans Tande Bura, Nurdin Brasit, Sumardi (2019) Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Tana Toraja, Berdasarkan hasil pengolahan data dan analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja dimana lingkungan tempat bekerja seharusnya seharmonis mungkin yang akan berdampak pada efektif dan efisiensi kinerja Aparatur, Disiplin kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja, dimana hal ini menunjukkan pegawai memiliki semangat kerja yang tinggi, begitupun dengan Motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai,, dimana bentuk pengaruh tersebut menunjukkan bahwa motivasi berkaitan erat dengan kepuasan kerja dan menghasilkan kinerja yang baik. dan variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah Disiplin Kerja.
2. Citra Marina Purwaningsih, Saban Echdar, Maryadi (2018) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero)

Tbk di Makassar, Hasil pengujian variabel gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan motivasi kerja, dengan uji F secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel terikat kinerja pegawai, seluruh variabel mulai dari gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. namun dari ketiga variabel tersebut yang paling berpengaruh adalah Gaya Kepemimpinan.

3. Ramliah Rachmat, Nurdin Brasit, H. Jusni (2019) Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengawasan Terhadap Kedisiplinan Dan Kinerja Pegawai Di Fakultas Kedokteran Universitas Hasanuddin Makassar. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa Kepemimpinan Dan Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kedisiplinan Dan Kinerja Pegawai Di Fakultas Kedokteran Universitas Hasanuddin Makassar. baik secara parsial maupun simultan.
4. Bohari, Nurdin Brasit, Muh. Idrus Taba (2020), Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Di Lingkup PT. Semen Bosowa Maros), Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi, dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Studi Di Lingkup PT. Semen Bosowa Maros) baik secara parsial maupun simultan.

2.2 Gaya Kepemimpinan

2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah cara yang dipakai pemimpin untuk member pengaruh pada perilaku bawahan, dimana gaya kepemimpinan ini memiliki tujuan untuk membimbing dan memberikan motivasi karyawan sehingga tercapai produktivitas yang tinggi. Gaya kepemimpinan pemimpin akan memiliki pengaruh besar pada kinerja pegawai. Pemimpin harus bisa memilih model gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi organisasinya, jika gaya kepemimpinan yang digunakan benar dan tepat maka akan dapat memberikan dampak positif yang berdampak pada pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya jika gaya kepemimpinan yang digunakan salah atau tidak sesuai dengan kondisi organisasi maka akan dapat berakibat pada tidak tercapainya tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil bacaan peneliti menemukan beberapa defenisi mengenai gaya kepemimpinan menurut beberapa ahli, diantaranya adalah:

1. Kartono (2008) mendefenisikan bahwa : “Gaya Kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak, dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain”.
2. Miftah (2010) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah : “Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan”.

3. Herujito (2006) menyatakan gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut :
“Gaya Kepemimpinan bukan bakat, oleh karena itu gaya kepemimpinan dipelajari dan dipraktekkan dalam penerapannya harus sesuai dengan situasi yang dihadapi”.
4. Supardo (2006), menyatakan bahwa : “Gaya kepemimpinan adalah suatu cara dan proses kompleks dimana seseorang mempengaruhi orang-orang lain untuk mencapai suatu misi, tugas, atau suatu sasaran dan mengarahkan organisasi dengan cara yang lebih masuk akal”.

Berdasarkan beberapa defenisi diatas dapat di tarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan merupakan kemampuan pemimpin dalam memberikan pengarahan, memberikan pengaruh, memotivasi, dan mengontrol bawahan untuk dapat melakukan suatu pekerjaan, dengan kesadarannya serta sukarela untuk pencapaian suatu tujuan tertentu.

Dalam bukunya Handoko (2001) menjelaskan bahwa terdapat tiga dampak penting dari pengertian kepemimpinan yaitu :

1. Kepemimpinan terkait orang lain, bawahan atau pengikut. Pemimpin mengatur bawahan dengan memberikan pengarahan-pengarahan dan motivasi kerja sehingga para karyawan dapat bekerjasama dengan atasan untuk mewujudkan tujuan bersama. Kesediaan para karyawan dalam menerima perintah dan pengarahan dari pimpinan dipengaruhi berdasarkan seberapa besar kedekatan antara karyawan dan pemimpin dimana karyawan membantu pemimpin dalam proses pengambilan

keputusan meskipun pengambilan keputusan sendiri ditentukan oleh pemimpin dan membantu proses kepemimpinan dapat berjalan sesuai dengan apa yang dikehendaki.

2. Kepemimpinan yang terkait dengan pembagian kekuasaan yang berjalan tidak seimbang antara pemimpin dan bawahannya. Pemimpin memiliki kuasa untuk mengendalikan secara penuh dan juga dalam mengambil keputusan sendiri, keputusan terdapat di tangan pimpinan oleh karena itu bawahan tidak memiliki peran dalam menentukan kebijakan. Para bawahan tidak dapat memberi saran dalam proses pengambilan keputusan secara langsung.
3. Kepemimpinan yang terkait dengan pengaruh pada anggota kelompok. Pemimpin bukan hanya dapat memberikan perintah kepada para bawahan tetapi pemimpin juga harus bisa menjalankan perintahnya. Seorang pemimpin memiliki pengaruh besar di dalam organisasi, begitu juga bawahan. Jika dalam suatu organisasi tidak ada pelaksana organisasi, maka dapat di pastikan organisasi tersebut tidak akan dapat berjalan kearah tujuan yang telah di tentukan. bawahan diberikan kebebasan dalam mengambil keputusan dan pemimpin sebagai pengawas yang mengawasi bawahan agar lebih bertanggung jawab atas keputusan yang diambil.

Dari ketiga dampak yang disebutkan diatas, Handoko (2001) menarik simpulan bahwa terdapat tiga model gaya kepemimpinan yang umum di

gunakan dalam organisasi yakni: Gaya Kepemimpinan Demokratis, Gaya Kepemimpinan Otoriter dan Gaya Kepemimpinan Bebas.

2.2.2 Macam-macam Gaya Kepemimpinan

White dan Lippit dalam buku Reksohadiprojo (2001) mengemukakan bahwa terdapat tiga gaya kepemimpinan, yaitu demokratis, otoriter, dan bebas. Untuk lebih jelasnya berikut di paparkan dibawah ini:

- a. Gaya Kepemimpinan Demokratis dapat dinilai dengan adanya suatu struktur yang berkembang menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif yang dapat diartikan bahwa atasan tidak menerima segala bentuk persaingan, dan atasan dapat bekerjasama dengan bawahan dalam pengambilan setiap keputusan. Dibawah kepemimpinan demokratis ini bawahan cenderung memiliki moral tinggi, dapat bekerja tim, mengutamakan kualitas kerja dan dapat mengarahkan diri sendiri. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis dan terstruktur. Aktif dalam menggerakkan dan memotivasi bawahan (Rivai, 2010).

Pemimpin yang mempunyai karakter gaya kepemimpinan demokratis ini akan selalu memotivasi bawahannya untuk dapat meningkatkan kinerja. Dalam memajukan dan mengembangkan bersifat dinamis. Jelas dan terarah pada tujuan bersama. Pada gaya kepemimpinan ini setiap anggota dimungkinkan untuk saling berpartisipasi secara aktif dalam organisasi dan terbuka menyampaikan pendapat, pandangan serta ide/gagasan untuk dapat memecahkan permasalahan yang dihadapi organisasi. Dalam gaya

kepemimpinan demokratis pemimpin mengutamakan hubungan antar manusia yaitu hubungan antara bawahan dan atasan yang memiliki tujuan untuk meningkatkan produktivitas pegawai dengan sering mendorong bawahan untuk ikut andil dalam menentukan pengambilan keputusan yang tepat. Penerapan gaya kepemimpinan demokratis ini dapat mempererat hubungan antar atasan dan bawahan, tumbuhnya rasa saling memiliki dan terbinanya moral yang tinggi. Selain itu dalam gaya kepemimpinan ini komunikasi dan koordinasi sangatlah penting untuk dapat menentukan sebuah keputusan. Pada gaya kepemimpinan demokratis ini proses pengambilan keputusan membutuhkan waktu yang relatif lama karena harus menentukan titik temu dari ide atau gagasan yang di ajukan dan diperlukan adanya toleransi yang tinggi agar tidak terjadi perselisih pemahaman.

- b. Gaya kepemimpinan Otoriter, kepemimpinan otoriter adalah gaya kepemimpinan yang menggunakan metode pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya, sehingga kekuasaanlah yang paling diuntungkan dalam organisasi. Rivai (2010). Kepemimpinan otoriter ialah kepemimpinan yang memusatkan kuasa dan pengambilan keputusan ditetapkan oleh pemimpin sendiri tanpa adanya diskusi maupun pertukaran pendapat dengan bawahan. Dalam kepemimpinan otoriter ini pemimpin sebagai pemikul tanggung jawab penuh atas keputusan yang telah di ambilnya. Bawahan hanya bertugas sebagai pelaksana atas keputusan yang telah ditetapkan pemimpin. Dengan menerapkan gaya kepemimpinan ini dapat

membuat bawahan lebih disiplin, dan tidak bergantung terhadap atasan kerja. Selain itu, keputusan dapat diambil secara cepat karena tidak melalui diskusi terlebih dahulu. Hal ini berarti bawahan tidak akan dapat belajar mengenai hal tersebut yang dapat mengakibatkan produktivitas karyawan tidak akan cepat meningkat karena bawahan tidak diikutsertakan dalam pengambilan keputusan. Pada gaya kepemimpinan ini, hubungan antara pemimpin dengan bawahan akan kurang akrab karena pemimpin sering bersikap individualis dimana pemimpin tersebut sangat jarang untuk komunikasi dengan bawahan. Gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan disaat organisasi sedang menghadapi keadaan darurat untuk memacu kinerja karyawan agar dapat meningkat.

- c. Gaya Kepemimpinan Bebas (*Laissez faire*) Gaya kepemimpinan bebas (*Laissez faire*) merupakan kebebasan yang diberikan pimpinan kepada bawahan. Pada gaya kepemimpinan, pemimpin memberikan kebebasan kepada bawahannya secara penuh sedangkan pimpinan hanya sebagai simbol yang memainkan peran kecil, pemimpin memberi kesempatan bertanya kepada anggota kelompok atau memfungsikan dirinya sebagai penasihat. Bawahan memiliki kebebasan dalam proses mengambil keputusan dan menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang dianggap paling sesuai oleh karyawan, dengan tanpa mengikut sertakan pimpinan. Pemimpin tidak perlu melakukan pengawasan terhadap sikap, tingkah laku perbuatan dan kegiatan bawahan karena pemimpin telah percaya sepenuhnya kepada bawahan

sehingga pemimpin tidak mengambil peranan dalam proses kepemimpinannya. model Gaya kepemimpinan ini, dapat memacu bawahan dalam mengembangkan serta meningkatkan pola pikir karyawan dalam mengambil keputusan yang cepat dan tepat, serta meningkatkan kreativitas dalam memecahkan suatu masalah didalam organisasi. Dengan adanya kepemimpinan yang bebas ini karyawan dapat menyelesaikan sendiri permasalahan yang dianggap penting di dalam organisasi dan tidak selalu menunggu keputusan pimpinan. Gaya kepemimpinan ini juga ada dampak negatifnya yaitu, bila bawahan terlalu bebas tanpa adanya pengawasan yang kuat dari pimpinan, ada kemungkinan terjadi pelanggaran dari peraturan dan prosedur yang ada. Yang awalnya jika melalui pimpinan keputusan atas suatu persoalan memerlukan waktu yang lebih lama karena ada pertimbangan, tetapi jika menerapkan gaya ini bawahan dapat mengambil jalan pintas yang dapat merugikan dan melanggar aturan yang ada.

Menurut peneliti dari ketiga gaya kepemimpinan tersebut, yang paling cocok diterapkan pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat adalah gaya kepemimpinan Demokratis, karena sesuai dengan budaya kerja di Indonesia yang menganut asas prinsip kerjasama.

2.2.3 Gaya Kepemimpinan Demokratis

Berbicara mengenai pemimpin, yang pertama muncul di benak kita adalah seseorang yang memiliki kemampuan manajerial dan kuasa penuh atas suatu organisasi. Menurut Siagian (2002), pemimpin merupakan kemampuan

seseorang untuk mempengaruhi orang lain. Dalam hal ini mempengaruhi para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu tidak disenanginya, sedangkan Robbins (2003:163) mengungkapkan kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian tujuan.

Winardi (2000:78) mengemukakan gaya kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggungjawab. Pembagian tugas yang disertai pelimpahan wewenang dan tanggungjawab yang jelas, memungkinkan setiap anggota berpartisipasi secara aktif. Dengan kata lain, setiap anggota mengetahui secara pasti sumbangan yang dapat diberikannya untuk mencapai tujuan kelompok atau organisasinya. Selain itu dapat diketahui bagaimana melaksanakannya secara efektif dan efisien. Menurut Robbins (2003:167) gaya kepemimpinan demokratis menggambarkan pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja, dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan.

2.2.4 Ciri-ciri Gaya Kepemimpinan Demokratis

Pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan demokratis, adalah sosok pemimpin yang menempatkan diri sebagai moderator atau koordinator. Berikut ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis menurut Robbins (2003):

- a. Semua kebijakan terjadi pada kelompok diskusi dan keputusan diambil dengan dorongan dan bantuan pemimpin.
- b. Kegiatan-kegiatan didiskusikan, langkah-langkah umum untuk tujuan kelompok dibuat dan jika dibutuhkan petunjuk-petunjuk teknis, pemimpin menyarankan dua atau lebih alternatif prosedur yang dapat dipilih.
- c. Para anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok.
- d. Lebih memperhatikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.
- e. Menekankan dua hal yaitu bawahan dan tugas.

2.2.5 Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartono (2008:34) menyatakan terdapat 6 (enam) indikator Gaya Kepemimpinan, yaitu :

1. Kemampuan mengambil keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

2. Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan

menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

3. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

4. Kemampuan mengendalikan bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk didalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

5. Tanggung Jawab

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bias diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

6. Kemampuan Mengendalikan Emosional

Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

2.3 Kompetensi Pegawai

2.3.1 Pengertian Kompetensi Pegawai

Kompetensi merupakan sebuah karakteristik dasar seseorang yang mengindikasikan cara berpikir, bersikap, dan bertindak, serta menarik kesimpulan yang dapat dilakukan dan dipertahankan oleh seseorang pada waktu periode tertentu (Moehariono, 2009).

Kompetensi menurut kamus besar bahasa Indonesia (2015) adalah kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan (memutuskan sesuatu); kemampuan menguasai gramatika suatu bahasa secara abstrak atau batiniah.

Kompetensi menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2013 Pasal 1 adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang pegawai negeri sipil berupa pengetahuan keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga Pegawai Negeri Sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara professional, efektif, dan efisien.

Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 13 Tahun 2011 ditentukan bahwa kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang Pegawai Negeri Sipil berupa pengetahuan, keahlian, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam melaksanakan tugas jabatannya.

Kompetensi sumber daya manusia adalah kemampuan yang dimiliki seorang individu, didalam suatu organisasi, atau suatu sistem untuk melaksanakan tugasnya dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Kompetensi dapat di pandang sebagai kemampuan dalam mencapai kinerja dalam menghasilkan keluaran. Setiap organisasi pasti menginginkan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, keterampilan dan berwawasan luas, serta memiliki kompetensi dibidangnya, dan juga jujur dalam berkompetisi. Sumber daya manusia yang memiliki kemampuan tersebut tentu saja dapat bekerja dengan maksimal, sehingga mampu mencari solusi atas permasalahan yang dihadapinya didalam pekerjaan. contohnya seorang pekerja dalam bidang teknologi informasi yang memang memiliki kompetensi dalam bidang IT (teknologi informasi) menjadi tulang punggung utama dalam pengelolaan data-data serta laporan yang berkualitas.

Menurut Tjiptoherijanto (2001) dalam Alimbudiono & Fidelis (2004), untuk menilai kapasitas dan kualitas sumber daya manusia dalam melaksanakan suatu fungsi, termasuk akuntansi, dapat dilihat dari *level of responsibility* dan kompetensi sumber daya tersebut. Tanggung jawab dapat dilihat dari atau tertuang dalam deskripsi jabatan. Deskripsi jabatan merupakan dasar untuk melaksanakan tugas dengan baik. Tanpa adanya deskripsi jabatan yang jelas, sumber daya tersebut tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Sedangkan kompetensi dapat dilihat dari latar belakang pendidikan, pelatihan-pelatihan yang pernah diikuti, dan dari keterampilan yang dinyatakan dalam pelaksanaan tugas.

Kompetensi dapat dikatakan adalah karakter yang dimiliki seorang individu dalam hal apa yang bisa dilakukannya, memiliki keterampilan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*), dan kemampuan (*ability*) untuk melaksanakan suatu pekerjaan (Hevesi, 2005). Dari beberapa literature yang peneliti baca, beberapa pakar berpendapat bahwa, kompetensi adalah karakter dasar seseorang dalam mencapai kinerja yang tinggi dalam pekerjaannya. Pegawai yang kurang memiliki pengetahuan dan pengalaman yang cukup akan berpengaruh dalam pekerjaannya, pekerjaannya akan berjalan lambat, tidak teratur dengan baik, sehingga terjadi pemborosan waktu. keterampilan adalah kapasitas yang sangat dibutuhkan dalam melaksanakan suatu pekerjaan, keterampilan adalah hasil dari pelatihan dan pengalaman. keterampilan seseorang dapat dilihat dari cara bekerja, seberapa baik dan cepat dalam melaksanakan suatu kegiatan seperti mengoperasikan suatu peralatan (komputer), berkomunikasi dengan baik, atau menjalankan suatu strategi bisnis.

2.3.2 Indikator Kompetensi Pegawai

Hutape dan Thoha (2008) mengemukakan bahwa ada tiga (3) komponen utama pembentuk kompetensi, yaitu :

1. Pengetahuan (*knowledge*) adalah informasi yang dimiliki seorang pegawai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai bidang yang digelutinya (tertentu). Ilmu atau informasi yang dimiliki seorang pegawai dapat digunakan dalam kondisi nyata dalam suatu pekerjaan. Pengetahuan pegawai turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang

dibebankan kepadanya, pegawai yang mempunyai pengetahuan yang cukup meningkatkan efisiensi perusahaan.

2. Keterampilan (*skill*) merupakan suatu upaya untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang diberikan perusahaan kepada seorang pegawai dengan baik dan maksimal, misalnya keterampilan bekerja sama dengan memahami dan memotivasi orang lain, baik secara individu atau kelompok. Keterampilan ini sangat diperlukan bagi pegawai yang sudah menduduki jabatan tertentu, karena keterampilan ini sangat berpengaruh dalam berkomunikasi, memotivasi, dan mendelegasi.
3. Sikap (*attitude*) merupakan pola tingkah seorang pegawai didalam peran melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan perusahaan. Apabila pegawai mempunyai sifat mendukung pencapaian organisasi, maka secara otomatis segala tugas yang dibebankan kepadanya akan dilaksanakan sebaik-baiknya.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat dikatakan bahwa secara garis besar indikator dari kompetensi adalah Pengetahuan (*knowledge*), Keahlian/Keterampilan (*skill*), dan Sikap (*attitude*).

2.4 Disiplin Kerja

2.4.1 Pengertian Disiplin Kerja

Salah satu langkah yang dapat dilakukan oleh pimpinan organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawainya adalah dengan mendisiplinkan pegawainya. Keith Davis dan John W. Newstrom (Hariandja, 2009:30),

menyebutkan bahwa “beberapa pendekatan untuk meningkatkan disiplin yaitu meliputi disiplin preventif, disiplin korektif, dan disiplin progresif”. Ditegakkannya disiplin, bukan hanya untuk pegawai saja, tetapi juga bagi pengelola organisasi (manajemen).

Menurut Hasibuan (2016), kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin adalah sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok, atau masyarakat, yang berupa ketaatan (*obedience*) terhadap peraturan yang ditetapkan pemerintah atau etik, norma, dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu. Disiplin dapat pula diartikan sebagai pengendalian diri agar tidak melakukan sesuatu yang bertentangan dengan falsafah suatu bangsa/Negara (Sulistiyanti, 2011). Definisi kerja menurut Supriyadi (2003) adalah beban, kewajiban, sumber penghasilan, kesenangan, gengsi, aktualisasi diri, dan lain lain. Pendapat lain dari Brown (dalam Anoraga, 2009) mengatakan bahwa kerja merupakan penggunaan proses mental dan fisik dalam mencapai beberapa tujuan yang produktif.

Robert Bacal yang dikutip oleh Irham Fahmi (2018:28) yang mengemukakan bahwa “Disiplin kerja adalah sebuah proses yang digunakan untuk menghadapi permasalahan kinerja, proses ini melibatkan manajer dalam mengidentifikasi dan mengkomunikasikan masalah-masalah kinerja kepada para karyawan”.

Menurut Hasibuan (2016), kedisiplinan kerja diartikan bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Pada hakikatnya, pendisiplinan merupakan tindakan yang dilakukan karyawan dengan bersikap tanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukan, menekankan timbulnya masalah sekecil mungkin, dan mencegah berkembangnya kesalahan yang mungkin terjadi. Anoraga (2009) mendefinisikan disiplin kerja adalah sikap kejiwaan seseorang atau kelompok yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau mematuhi segala peraturan yang telah ditentukan. Menurut Rivai (2005), disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya (Sastrohadiwiryono, 2002).

Pengertian lain juga mengenai disiplin kerja menurut Sinambela (2012) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun terus menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-

aturan berlaku dan tidak melanggar aturan yang sudah ditetapkan. Kemudian menurut Nitisemito (dalam Darmawan, 2013), disiplin kerja diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai peraturan dari organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak.

Dari pendapat-pendapat tersebut diatas dapat di tarik kesimpulan bahwa Disiplin Kerja merupakan suatu sikap dan perilaku seseorang yang menunjukkan ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban pada peraturan perusahaan atau organisasi dan norma-normal sosial yang berlaku.

2.4.2 Urgensi Kedisiplinan Kerja

Menurut Hasibuan (2016), “Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya”. Dari defenisi diatas dapat dikatakan bahwa disiplin itu adalah bentuk sikap seorang pekerja dalam menghargai pekerjaannya. Dimana bila karyawan memiliki rasa tanggung jawab yang besar akan pekerjaan yang di amanahkan padanya tentu saja secara tidak langsung menjadi pendorong atau motivasi dalam bekerja dengan baik dan disiplin.

Peraturan dibutuhkan sebagai pedoman dan panduan bagi setiap karyawan dalam bertindak, bekerja, serta berperilaku di lingkungan kerja.. Dengan adanya aturan-aturan akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, tertata rapih, dan disiplin. Hal ini secara tidak langsung akan mendorong tercapainya tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat. Apabila karyawan tidak mematuhi aturan-aturan yang ditetapkan organisasi maka

tujuan organisasi akan sangat sulit tercapai. Untuk memaksa agar karyawan dapat mematuhi aturan-aturan dalam organisasi dibutuhkan Hukuman ini bertujuan untuk mendidik karyawan supaya menaati semua peraturan perusahaan. pemberian hukuman juga harus adil dan tegas terhadap setiap karyawan tanpa terkecuali. Dengan pemberian hukuman yang adila dan tegas, sasaran pemberian hukuman akan dapat tercapai, peraturan tanpa adanya pemberian hukuman bagi yang melanggar bukan menjadi alat yang efektif untuk mendidik karyawan.

2.4.2 Indikator Disiplin Kerja

Disiplin kerja memiliki beberapa aspek menurut Rivai (2005) yaitu:

- a) Kehadiran, hal ini mencakup kedatangan karyawan untuk bekerja, ketepatan waktu karyawan datang ketempat kerja setiap harinya, dan durasi kerja penuh sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.
- b) Ketaatan pada peraturan kerja, hal ini mengenai pemahaman karyawan terhadap peraturan kerja serta mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.
- c) Ketaatan pada standar kerja, hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab karyawan yang diamanahkan kepadanya, dan karyawan yang bekerja sesuai dengan fungsi serta tugasnya.
- d) Tingkat kewaspadaan tinggi, karyawan yang memiliki tingkat kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.

- e) Bekerja etis, yaitu menunjukkan sikap dan perilaku yang baik dalam bekerja, kesopanan dan kejujuran karyawan serta saling menghargai antar sesama karyawan

Indikator disiplin kerja karyawan menurut Dharma (2003) adalah:

- a) Kehadiran karyawan setiap hari: karyawan wajib hadir di perusahaannya sebelum jam kerja, dan pada biasanya digunakan saran kartu kehadiran pada mesin absensi.
- b) Ketepatan jam kerja: penetapan hari kerja dan jam kerja diatur atau ditentukan oleh perusahaan. Karyawan diwajibkan untuk mengikuti aturan jam kerja, tidak melakukan pelanggaran jam isitirahat dan jadwal kerja lain, keterlambatan masuk kerja, dan wajib mengikuti aturan jam kerja per hari.
- c) Mengenakan pakaian kerja dan tanda pengenal: seluruh karyawan wajib memakai pakaian yang rapi dan sopan, dan mengenakan tanda pengenal selama menjalankan tugas kedinasan. Bagi sebagian besar perusahaan biasanya menyediakan pakaian seragam yang sama untuk semua karyawannya sebagai bentuk simbol dari kebersamaan dan keakraban di sebuah perusahaan.
- d) Ketaatan karyawan terhadap peraturan: adakalanya karyawan secara terangterangan menunjukkan ketidakpatuhan, seperti menolak melaksanakan tugas yang seharusnya dilakukan. Jika tingkah laku karyawan menimbulkan dampak atas kinerjanya, para pemimpin harus siap melakukan tindakan pendisiplinan.

Terdapat dua ahli yang menerangkan mengenai aspek-aspek disiplin kerja, berdasarkan pemahaman peneliti, untuk mengukur disiplin kerja pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat peneliti lebih cenderung memilih untuk menggunakan aspek-aspek yang dijabarkan oleh Rivai (2005), dimana terdapat lima aspek yaitu kehadiran, ketaatan pada peraturan kerja, ketaatan pada standar kerja, dan tingkat kewaspadaan tinggi, serta bekerja etis. Aspek yang dijelaskan Rivai (2005) sesuai dengan kondisi lokasi penelitian dan sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku di lokasi penelitian.

2.5 Kinerja Pegawai

2.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai menurut Sinambela (2012) adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Berhasil tidaknya suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja (*job performance*) dari sumber daya manusianya, untuk itu agar tercapai tujuan organisasi maka kinerja pegawai perlu ditingkatkan.

Kinerja adalah pemberian pelayanan yang produktif, efektif, efisien dan berkualitas yang merupakan pengendalian yang terus menerus dari manajemen pemerintah sehingga dapat meningkatkan kelancaran dan

ketepatan pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan (Gasperrz dalam Adisasmita, 2006). Kinerja merupakan tolak ukur dari seberapa baik karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Untuk melihat gambaran mengenai tingkat pencapaian suatu kegiatan ataupun suatu program kerja maupun kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi adalah kinerja

Oleh karena itu dari pendapat diatas mengatakan bahwa kinerja juga dapat dilihat dari perspektif hasil proses / perilaku yang mengarah pada pencapaian tujuan, dari itu tugas (konteks penilaian kinerja) yakni pimpinan organisasi yang paling berpengaruh menentukan perspektif kinerja tersebut yang dimana dapat digunakan dalam memaknai kinerja organisasi yang mereka pimpin.

Oleh karena itu dari pembahasan diatas, maka disimpulkanlah bahwa kinerja itu sebagai perilaku seseorang yang menghasilkan suatu pekerjaan tertentu setelah memenuhi beberapa persyaratan.

2.5.2 Manfaat Manajemen Kinerja

Suatu organisasi pada dasarnya dibentuk untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Oleh karena itu Manajemen kinerja seharusnya dapat memberikan manfaat bagi organisasi, pimpinan ataupun bagi individu. Adapun manfaat manajemen kinerja bagi organisasi adalah dapat menyesuaikan tujuan organisasi dan tujuan individu, meningkatkan komitmen, memperbaiki

kinerja, meningkatkan keterampilan, memotivasi pegawai, dan mengusahakan basis perencanaan karier.

Manajemen kinerja mendukung tujuan suatu organisasi yakni dengan menyeluruh dan meningkatkan pekerjaan dari manajer dan setiap pekerja pada misi keseluruhan dari unit kerja. Dengan demikian seberapa baik seorang mengelola kinerja bawahan maka otomatis mempengaruhi kinerja setiap pegawai dan yang pasti kinerja organisasi juga ikut dipengaruhi.

Pada dasarnya manajemen kinerja mempunyai prinsip yang dapat dijadikan acuan bersama agar dapat mencapai hasil yang diharapkan. Prinsip dasar manajemen kinerja menjadi pondasi kuat bagi kinerja organisasi untuk mencapai suatu tujuan (wibowo, dalam Sahari 2010).

2.5.3 Pengukuran Kinerja

Pada dasarnya setiap organisasi telah mengidentifikasi bahwa terciptanya suatu prestasi organisasi dan perencanaan prestasi mempunyai kaitan yang sangat erat dengan kinerja atau prestasi individual para pegawai.

Maka dari itu dapat dikatakan bahwa kinerja organisasi merupakan hasil kerjasama antara pegawai yang bersangkutan dengan organisasi tempat dimana pegawai tersebut bekerja. Untuk mencapai prestasi kerja yang diinginkan, standar kerja yang diinginkan, tujuan yang diinginkan, sumber daya pendukung, pengarahan, dan dukungan dari manajer lini pegawai yang bersangkutan menjadi sangat vital.

Maka dari itu sisi motivasi menjadi aspek yang terlibat dalam peningkatan suatu prestasi kerja. Vroom (dalam Wijono, 2010) menjelaskan bahwa Prestasi kerja merupakan suatu kombinasi hasil gabungan antara motivasi dan keahlian. Penilaian suatu prestasi kerja adalah cara dalam melakukan evaluasi terhadap prestasi kerja pegawai dengan serangkaian tolok ukur tertentu yang obyektif dan berkaitan langsung dengan tugas seseorang yang dilakukan secara berkala.

Penilaian prestasi kerja sebagai suatu sistem bersifat formal dilakukan secara periodik untuk mereview dan mengevaluasi kinerja pegawai (Martoyo, 2007). Penilaian kerja pegawai adalah uraian sistematis tentang kelebihan / kekuatan dan kelemahan yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang/ kelompok (Hasibuan, 2016). Sasaran proses penilaian prestasi kerja adalah untuk membuat karyawan memandang diri mereka sendiri seperti apa adanya, mengenali kebutuhan perbaikan kinerja, dan untuk berperan serta dalam membuat suatu rencana perbaikan kinerja (Harandja, 2002). demikian tujuan umum penilaian kinerja yakni mengevaluasi dan memberikan umpan balik konstruktif kepada para pegawai yang pada akhirnya mencapai efektivitas organisasi. Penilaian kinerja pegawai pada umumnya memiliki dua fungsi sebagai berikut: Fungsi *evaluative* atau *summative*. Fungsi ini biasanya berkaitan dengan rencana pengambilan keputusan yang bersifat administratif. Sebagai contoh, hasil penilaian ini digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan gaji pegawai yang dinilai, memberikan hukuman atau

penghargaan, mutasi pegawai, dan promosi. Dalam hal ini manajer berperan sebagai hakim yang siap memberikan vonis. Fungsi *formativ*, yang dimana Fungsi tersebut berkaitan dengan rencana untuk meningkatkan keterampilan pegawai dan memfasilitasi keinginan pegawai untuk meningkatkan kemampuan mereka. Salah satu yang dimaksud adalah untuk mengidentifikasi pelatihan yang dibutuhkan pegawai. Manajer berperan sebagai konsultan yang siap untuk memberikan pembinaan dan pengarahan untuk kemajuan pegawai.

Dari penjelasan sebelumnya, dapat dikatakan bahwa penilaian kinerja memberikan banyak tujuan. Tujuan penilaian kinerja ini pada akhirnya akan memberikan manfaat, bukan hanya untuk pegawai yang bersangkutan, namun juga untuk organisasi. Perlu diperhatikan bahwa penilaian kinerja tidak dimaksudkan untuk memberikan hukuman jika pegawai tidak dapat memenuhi capaian kinerja yang ditentukan. Maka dari itu, adanya apresiasi yang proporsional dan program pengembangan SDM yang tepat, adalah salah satu aspek penting dalam penilaian kinerja.

Apresiasi diperuntukkan kepada seseorang yang bisa melebihi atau mencapai tingkat kinerja yang diharapkan. Adapun program pengembangan pegawai diberikan kepada pegawai yang memerlukan *steatment* tertentu untuk meningkatkan kinerja pegawai tersebut.

2.5.4 Indikator Kinerja

Kinerja tidak terjadi dengan sendirinya. Akan tetapi, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja. faktor-faktor tersebut yakni sebagai

berikut: 1).Kualitas Kerja. Kualitas kerja adalah tingkatan kerja yang dapat dicapai dari hasil maupun proses yang diperoleh pada suatu kegiatan yang mendekati kesempurnaan, dalam bentuk yang dapat menyesuaikan dengan cara ideal dalam melakukan kegiatan yang sesuai dengan tujuan. 2).Faktor Kuantitas Kerja. Kuantitas kerja adalah jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh setiap pegawai dalam setiap ukuran dengan jumlah dalam unit, jumlah putaran atau siklus kegiatan yang lengkap.3).Faktor Efektivitas Kerja. Efektivitas kerja adalah mempergunakan sumber daya organisasi secara maksimal untuk memperoleh manfaat yang maksimal dan mengurangi hal-hal yang dapat merugikan penggunaan/pemanfaatan setiap sumber daya. 4).Faktor Efisiensi Kerja. Efisiensi kerja adalah pelaksanaan suatu pekerjaan dengan cara tertentu dan tidak mengurangi tujuannya. 5).*Human relation*, yaitu kenaikan tingkat kebutuhan pegawai mengenai harga diri, perasaan, nama baik dan kerja sama antar , pimpinan , rekan kerja atau bawahan.

Berdasarkan pemaparan diatas, ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Jika pegawai diharapkan dapat memberikan kontribusi yang optimal faktor-faktor ini perlu mendapat perhatian serius dari pimpinan organisasi. Diantaranya yaitu Pengukuran Kinerja Pegawai, faktor pengukuran kinerja pegawai mempertimbangkan beberapa hal yakni kuantitas, yaitu jumlah yang harus dicapai atau diselesaikan. Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan atau baik tidaknya. Pengukuran kuantitatif keluaran mencerminkan tingkat kepuasan atau

pengukuran yaitu seberapa baik cara menyelesaikannya. Ketepatan waktu, waktu yang direncanakan sesuai atau tidak.

Indikator dalam mengukur kinerja pegawai atau prestasi karyawan adalah sebagai berikut pertama kuantitas kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan dalam kondisi normal. kedua kualitas kerja, yaitu hasil yang dapat berupa kerapian, ketelitian dan keterkaitan dengan tidak mengabaikan volume kerja. Ketiga Pemanfaatan waktu, yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijaksanaan perusahaan atau lembaga pemerintahan. Keempat Kerja sama, yaitu kemampuan mengenai hubungan dengan orang lain dalam pekerjaan (Mitrani, dalam Hamzah, 2012).

Tolak ukur untuk menilai sejauh mana individu atau pegawai dapat bekerja untuk organisasi, yaitu standar atau target kinerja yang diharapkan dicapai selama periode tertentu. Kemampuan seseorang dalam mencapai target kinerja yang telah ditetapkan dapat dipengaruhi oleh harapan-harapan yang melatar belakangi atau memotivasi individu serta faktor lain yang berhubungan dengan manusia sebagai makhluk yang memiliki karsa, rasa dan etika.

Dapat dikatakan demikian karena kinerja pegawai dapat ditentukan oleh beberapa faktor, yaitu pertama faktor internal yang bersumber dari dalam diri pegawai itu sendiri, dan faktor eksternal organisasi, dan faktor lingkungan. Untuk lebih jelasnya faktor-faktor tersebut diuraikan dibawah ini:

Faktor internal dari dalam diri pegawai itu sendiri, yaitu motivasi pada diri pegawai untuk melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Motivasi ini meliputi kebutuhan fisiologis pegawai, keamanan kerja dan keselamatan, sosial, aktualisasi diri serta penghargaan. Faktor lain yang bersumber dari dalam diri pegawai yaitu kemampuan pegawai. Kemampuan pegawai meliputi berbagai aspek yang berinteraksi dengan kebijakan organisasi yang terdiri dari aspek potensi diri (bakat), pendidikan, pelatihan, disiplin, kesehatan dan pengalaman kerja. Dilihat dari aspek-aspek tersebut bahwa aspek pendidikan baik formal maupun non formal mempunyai peran yang penting dalam membentuk kemampuan pegawai.

Adapun faktor eksternal yang sumbernya dari organisasi yaitu kebijakan organisasi, yang berkaitan dengan faktor kesempatan yang memungkinkan setiap pegawai dapat berkembang dalam karier, mendapatkan promosi, kesempatan untuk mutasi ke level yang lebih tinggi, atau bahkan ancaman untuk di demobilisasi. Selain itu juga ada faktor lingkungan, yaitu saling berkomunikasi diantara pegawai yang satu dengan pegawai lain dan juga diantara pegawai dengan organisasinya.

2.5.5 Tujuan dan Sasaran Penilaian Kinerja

Menurut Cascio (2013), terdapat lima macam tujuan dan sasaran dalam penilaian kinerja, yaitu:

- a. Memberikan justifikasi organisasi secara legal dan formal atas keputusan-keputusan karyawan. Menjadi masukan utama untuk dasar sistem pemberian reward dan punishment.
- b. Digunakan untuk kriteria validasi tes
- c. Memberikan umpan balik terhadap karyawan yang berguna untuk pengembangan pribadi dan karier. Hasil tes dihubungkan dengan hasil penilaian yang digunakan untuk mengevaluasi bahwa nilai skor tes memprediksi kinerja.
- d. Membantu mengidentifikasi kebutuhan pengembangan bagi karyawan dan juga menetapkan tujuan-tujuan untuk program pelatihan
- e. Membantu mendiagnosis masalah-masalah organisasional.

Nitasari (2012) menyatakan penilaian kinerja merupakan proses mengukur kinerja karyawan. Penilaian kinerja menitik beratkan pada penilaian sebagai suatu proses pengukuran sejauh mana kerja dari seorang karyawan yang dapat bermanfaat untuk mencapai tujuan yang ada. Tujuan diadakannya penilaian kinerja bagi karyawan dibagi menjadi dua (Nitasari, 2012) yaitu:

- a. Tujuan Evaluasi Pemimpin menilai kinerja karyawan pada masa lampau yang bertujuan untuk keperluan keputusan-keputusan promosi, dan kompensasi.
- b. Tujuan Pengembangan Penilaian kinerja digunakan sebagai dasar dalam meningkatkan kinerja dan mengembangkan potensi karyawan.

Penilaian kinerja merupakan bagian penting dalam proses pengembangan SDM, baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan. Bagi organisasi atau

perusahaan, hasil dari penilaian karyawan penting arti dan peranannya dalam pengambilan keputusan dalam proses pengembangan karyawan, sedangkan bagi karyawan yang bersangkutan, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik mengenai kemampuan, kekurangan, serta potensi karyawan tersebut (Nitasari, 2012). Boswell and Boudreau (2000) menyebutkan dua tujuan penilaian kinerja yakni sebagai tujuan evaluasi dan tujuan pengembangan. Fungsi evaluasi meliputi penggunaan penilaian kinerja untuk administrasi gaji, keputusan promosi, mengetahui kinerja individu, dan mengidentifikasi kinerja yang kurang. Selanjutnya, fungsi pengembangan meliputi identifikasi kebutuhan pelatihan bagi individu, memberikan umpan balik kinerja, dan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan individu.

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1 Kerangka Konseptual

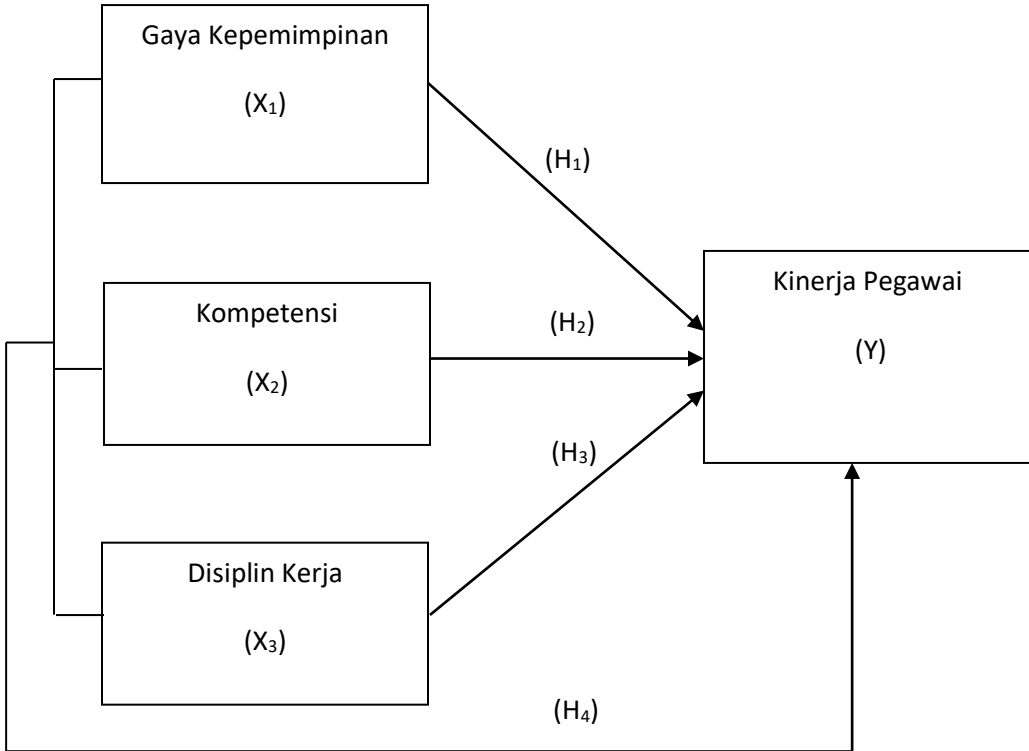
Gaya Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang pemimpin dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong, dan mengendalikan orang bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu. Variabel Gaya kepemimpinan diukur dengan menggunakan indikator yaitu; kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, tanggung jawab, kemampuan mengendalikan emosional (Kartono, 2008).

Kompetensi Pegawai merupakan Kompetensi merupakan suatu karakteristik dari seseorang yang memiliki keterampilan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*), dan kemampuan (*ability*) untuk melaksanakan suatu pekerjaan. variabel Kompetensi Pegawai diukur dengan menggunakan indikator yaitu; Pengetahuan (*Knowledge*), Keterampilan (*Skill*), dan Sikap (*Attitude*) (Hutape dan Thoha, 2008).

Disiplin Kerja merupakan suatu sikap dan perilaku seseorang yang menunjukkan ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban pada peraturan perusahaan atau organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Variabel Disiplin Kerja diukur dengan menggunakan indikator yaitu; kehadiran, ketaatan pada peraturan kerja, ketaatan pada standar kerja, tingkat kewaspadaan tinggi, dan bekerja etis (Rivai, 2005).

Kinerja Pegawai merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama., variabel Kinerja Pegawai diukur dengan menggunakan indikator yaitu; ketepatan waktu, kualitas kerja, kuantitas kerja, efisiensi kerja, menciptakan kerja sama yang baik (Mitrani, 2012).

Untuk lebih jelasnya kerangka konseptual yang dapat divisualisasikan dalam bentuk gambar sebagai berikut:



Gambar 3. Skema Kerangka Konseptual

3.2 Hipotesis

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran dan hasil kajian empiris di atas, maka peneliti mengajukan beberapa hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Diduga Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja
2. Diduga Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai
3. Diduga Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai
4. Diduga Variabel Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, dan Disiplin Kerja memiliki pengaruh secara simultan terhadap Variabel Kinerja Pegawai.
5. Diduga Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai adalah Variabel Kompetensi

3.3 Defenisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel merupakan bagian dari penelitian yang memberikan penjelasan variabel-variabel operasional agar dapat diukur. Adapun definisi operasional variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

No.	Variabel Penelitian	Defenisi	Indikator	Skala
1	Gaya Kepemimpinan	kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan mengambil keputusan 2. Kemampuan Memotivasi 3. Kemampuan Komunikasi 4. Kemampuan mengendalikan bawahan 5. Tanggung Jawab 6. Kemampuan Mengendalikan Emosional Kartono (2008)	Likert
2	Kompetensi	Karakteristik dasar yang dimiliki seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan sesuai dengan bidangnya.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengetahuan (Knowledge) 2. Keterampilan (Skill) 3. Sikap (Attitude) Hutape dan Thoha (2008)	Likert
3	Disiplin Kerja	Ketaatan seorang individu terhadap peraturan yang berlaku pada sebuah organisasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kehadiran 2. Ketaatan pada peraturan kerja 3. Ketaatan pada standar kerja 4. Tingkat kewaspadaan tinggi 5. Bekerja etis Rivai (2005)	Likert
4	Kinerja Pegawai	Hasil kerja seorang individu terhadap pekerjaannya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketepatan waktu 2. Kualitas kerja 3. Kuantitas Kerja 4. Efisiensi Kerja 5. Menciptakan kerja sama yang baik Mitrani (2012)	Likert

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1 Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode analisis kuantitatif. Jenis pendekatan yang peneliti gunakan adalah bersifat *explanatory research* (bersifat menjelaskan/memberikan keterangan) untuk menganalisis pengaruh variabel independen (X) yang terdiri dari Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, dan Disiplin Kerja terhadap variabel dependen (Y) yaitu Kinerja Pegawai Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat.

4.2 Desain Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan desain penelitian survei. Desain penelitian ini digunakan untuk menyediakan informasi yang berhubungan dengan prevalensi, distribusi, dan hubungan antar variabel dalam suatu populasi. Penelitian deskriptif dilakukan dengan tujuan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fakta-fakta mengenai populasi secara sistematis dan akurat (Saban, 2017).

4.3 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol, Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Desember sampai dengan Januari 2021.

4.4 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah meliputi seluruh Pegawai Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat yang berjumlah 73 Orang.

Pengambilan sampel penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik *sampling jenuh* (sensus) dimana semua populasi dijadikan sampel sebanyak 73 Orang Pegawai Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat.

4.5 Teknik Pengumpulan Data

1. Kuesioner

Kuesioner (angket), yaitu daftar sejumlah pernyataan yang mengacu pada variabel-variabel penelitian yang nantinya dibagikan kepada responden.

Penyusunan instrumen untuk variabel-variabel yang diukur dibuat dalam bentuk pernyataan positif, agar responden dapat menjawab dengan serius dan konsisten. Hasilnya akan disajikan dalam tabel frekuensi, dan selanjutnya data (angka-angka tersebut) akan dianalisis melalui *multiple regression analysis* (analisis regresi berganda), digunakan untuk melihat besarnya pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

Untuk mengetahui bagaimana jawaban responden terhadap pernyataan/pertanyaan yang diajukan dalam angket, maka akan digunakan *Likerts Summated Ratings* (LSR). Penyusunan skala pengukuran tersebut menggunakan alternatif pilihan antara 1 sampai dengan 5 dengan ketentuan skor sebagai berikut :

- 1) Alternatif Jawaban Sangat Setuju (SS) diberi skor 5
- 2) Alternatif Jawaban Setuju (S) diberi skor 4
- 3) Alternatif Jawaban Cukup Setuju (CS) diberi skor 3
- 4) Alternatif Jawaban Tidak Setuju (TS) diberi skor 2
- 5) Alternatif Jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor 1

2. Observasi

Observasi (Pengamatan) adalah kegiatan pengamatan langsung terhadap objek penelitian untuk memperoleh keterangan data yang akurat mengenai hal-hal yang diteliti untuk mengetahui relevansi atas jawaban responden. Diantara hal-hal yang akan diamati adalah Kinerja Pegawai terhadap Gaya Kepemimpinan yang berjalan, Kompetensi SDM yang dimiliki, serta Disiplin Kerja Pegawai.

3. Telaah Dokumen.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data sekunder yang diperoleh dari dokumen dan sumber-sumber data sekunder lainnya yang dapat mendukung data-data primer yang diperoleh melalui kuesioner dan observasi.

4.6 Jenis dan Sumber Data

1. Jenis data

Dalam menganalisa masalah yang penulis temukan serta kumpulkan, maka penulis menggunakan analisis sebagai berikut:

- a) Data kuantitatif, yaitu analisis yang dilakukan terhadap data yang diperoleh dari kuesioner penelitian yang diberikan kepada seluruh Pegawai, mengenai pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Data tersebut kemudian diolah dengan software SPSS untuk kemudian dianalisis secara kuantitatif.
- b) Data kualitatif, yaitu penulis mengemukakan teori atau konsep tentang hal-hal yang menyangkut dengan masalah-masalah yang dibahas dalam penelitian ini dengan melihat literatur-literatur yang ada baik dari buku maupun dari jurnal dan internet.

2. Sumber data

Adapun data yang diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Data primer, yaitu informasi yang diperoleh secara langsung dari hasil pengamatan lapangan. Data penelitian ini diperoleh dengan metode observasi, dan pembagian kuesioner ke seluruh Pegawai mengenai pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai
2. Data sekunder, merupakan pelengkap data primer yang umumnya diperoleh dari sumber kepustakaan seperti literatur-literatur, bahan kuliah,

catatan, laporan, maupun dokumentasi perusahaan, internet, karya tulis, buku, dan sumber-sumber lainnya yang erat hubungannya dengan penelitian.

4.7 Metode Analisis Data

Sehubungan dengan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka akan dilakukan analisis berdasarkan data yang diperoleh dengan menggunakan analisis sebagai berikut :

1. Uji validitas

Uji validitas adalah untuk mengetahui tingkat kevalidan dari instrumen (kuesioner) yang digunakan dalam pengumpulan data. Uji validitas ini dilakukan untuk mengetahui apakah item-item yang tersaji dalam kuesioner benar-benar mampu mengungkapkan dengan pasti apa yang diteliti. Uji validitas ini diperoleh dengan cara mengkorelasi setiap skor indikator dengan total skor indikator variabel.

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui keabsahan jawaban responden dalam kuesioner, dimana dalam pengujian validitas dilakukan dengan mengkorelasikan item pertanyaan dengan total score. Dalam penentuan keabsahan (valid) jawaban responden atas kuesioner, maka syarat minimum dikatakan suatu butir pertanyaan valid, apabila nilai $r \geq 0,30$ (Sugiyono, 2008 : 126).

2. Uji reliabilitas

Uji reabilitas dimaksudkan untuk mengetahui adanya konsistensi alat ukur dalam penggunaannya, atau dengan kata lain alat ukur tersebut mempunyai hasil yang konsisten apabila digunakan berkali-kali pada waktu yang berbeda. Menurut Arikunto (2002). Untuk uji reliabilitas digunakan Teknik *Alpha Cronbach*, dimana suatu instrumen dapat dikatakan handal (*reliabel*) bila memiliki koefisien keandalan atau alpha sebesar 0,6 atau lebih. Pada penelitian ini perhitungan reliabilitas menggunakan rumus alpha yang dikemukakan oleh Arikunto (2002) dalam Priyatno (2009). Pada penelitian ini, uji validitas dan reliabilitas dilakukan dengan menggunakan program data SPSS.

3. Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan analisis regresi berganda, maka diperlukan uji pengujian asumsi klasik yang meliputi pengujian normalitas, linear, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas (Ghozali, 2016).

a. Uji Normalitas

Tujuan uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah distribusi data mengikuti atau mendekati distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistic menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Data yang baik adalah data yang mempunyai pola seperti bentuk lonceng pada diagram histogram (Ghozali, 2016).

Uji normalitas data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji Kolmogorov-Smirnov. Kriteria pengujian satu sampel menggunakan pengujian satu sisi yaitu dengan membandingkan probabilitas dengan signifikansi tertentu yaitu :

- a) Nilai signifikan atau probabilitas $< 0,05$, maka distribusi data adalah tidak normal
- b) Nilai signifikan atau probabilitas $> 0,05$, maka distribusi data adalah normal. Selain melihat nilai signifikansi dari uji kolmogorof-smirnof, untuk melihat suatu data mempunyai distribusi normal dapat dilihat dari nilai Zskewness dan dengan melihat grafik.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji, apakah model regresi ditemukan atau tidak korelasi diantara variable independen (bebas). Jika terjadi korelasi antar variable independen maka akan ditemukan adanya masalah multikolinieritas (Ghozali, 2016).

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam regresi terjadi hubungan antar variabel-variabel bebas dan hubungan yang terjadi cukup besar, Pristian dalam Nugroho (2011).

Deteksi multikolinieritas pada suatu regresi adalah dengan melihat nilai Variance Inflation factor (VIF) dan Tolerance. Jika nilai VIF tidak lebih dari 10 dan nilai Tolerance tidak kurang dari 0.1, maka dapat dikatakan regresi terbebas dari multikolinieritas. $VIF = 1/Tolerance$, jika

VIF = 10 maka Tolerance = $1/10 = 0.1$. Semakin tinggi VIF maka semakin rendah Tolerance, Sunyoto (2011).

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah suatu keadaan dimana varians dan kesalahan pengganggu tidak konstan untuk semua variabel bebas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan cara melihat grafik *Scatterplot*. Menurut Nugroho dalam Pristian (2011), analisis pada gambar *Scatterplot* yang menyatakan regresi linear berganda tidak terdapat heteroskedastisitas jika :

- a) Titik-titik data menyebar diatas dan dibawah atau disekitar angka 0
- b) Titik-titik data tidak mengumpul hanya diatas atau dibawah saja.
- c) Penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali
- d) Penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola.

4. Analisis Regresi Berganda

Analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis regresi berganda dengan program SPSS. Analisis regresi berganda untuk menghitung besarnya pengaruh secara kuantitatif dari suatu perubahan kejadian (variabel X) terhadap kejadian lainnya (variabel Y). Dalam penelitian ini, analisis regresi berganda berperan sebagai teknik statistik yang digunakan untuk menguji ada tidaknya pengaruh Gaya Kepemimpinan,

Kompetensi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Biro Umum,
Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat

Analisis regresi menggunakan rumus persamaan regresi berganda
yaitu sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Y = Kinerja Pegawai

X₁ = Gaya Kepemimpinan

X₂ = Kompetensi

X₃ = Disiplin Kerja

a = Parameter Konstanta

b₁, b₂ = Parameter Penduga

Sugiyono (2006: 243)

Teknik analisis yang digunakan sesuai model diatas adalah regresi berganda dimana nilai dari variabel dependen (Kinerja Pegawai) dapat diperoleh dari hasil *survey* yang diperhitungkannya akan digunakan skala *Likert*.

5. Uji f (Uji serempak)

Uji ini digunakan mengetahui pengaruh secara bersama-sama variabel bebas secara signifikan terhadap variabel terikat . Dimana $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka dapat dikatakan bahwa variabel bebas dapat menerangkan variabel terikatnya secara serentak. Sebaliknya, apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka dapat dikatakan variabel bebas tidak memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya. Untuk lebih mudahnya, dapat dengan melihat probabilitas dan

membandingkannya dengan taraf kesalahan (α) yang digunakan yaitu 5% atau 0,05. Jika probabilitasnya $<$ taraf kesalahan, maka dapat dikatakan bahwa variabel bebas dapat menerangkan variabel terikatnya secara serentak, begitu pula sebaliknya.

6. Uji t (Uji Parsial)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel bebasnya secara sendiri-sendiri berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikatnya. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka dapat dikatakan signifikan, yaitu terdapat pengaruh antara variabel bebas yang diteliti dengan variabel terikatnya. Sebaliknya, jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka dapat dikatakan tidak signifikan.

7. Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi (R²) pada intinya akan melihat besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi (R²) yang mendekati satu berarti variabel-variabel independennya menjelaskan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen Ghozali (2009). Jika (R²) yang diperoleh mendekati satu maka dapat dikatakan semakin kuat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, sebaliknya jika (R²) semakin mendekati nol maka semakin lemah pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Koefisien determinasi yang digunakan yaitu Adjusted R Square.

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

5.1.1 Gambaran Umum Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat

Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat beralamat di Kompleks Perkantoran Gubernur, Jl. Abdul Malik Pattana Endeng, Rangas, Kec. Simboro Dan Kepulauan, Kabupaten Mamuju, Sulawesi Barat 91512, dibentuk berdasarkan Peraturan Gubernur Nomor 6 Tahun 2018 yang merupakan unsur penunjang Pemerintah Daerah dalam lingkup Sekretariat Daerah yang mempunyai tugas pokok menyiapkan bahan, koordinasi, pembinaan, fasilitasi, monitoring serta evaluasi penyusunan dan penyelenggaraan kebijakan di bidang ketatausahaan, kearsipan, rumah tangga, perjalanan dinas dan keuangan sekretariat daerah provinsi serta merumuskan program dan analisa kebutuhan perlengkapan, pengadaan, penyimpanan, pendistribusian dan inventarisasi serta pembinaan barang.

5.1.2 Visi dan Misi

Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat merupakan unsur penunjang Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat sehingga memiliki visi dan misi yang sama yaitu Sulawesi Barat Maju dan Malaqbi.

Adapun misi yang dimiliki yaitu :

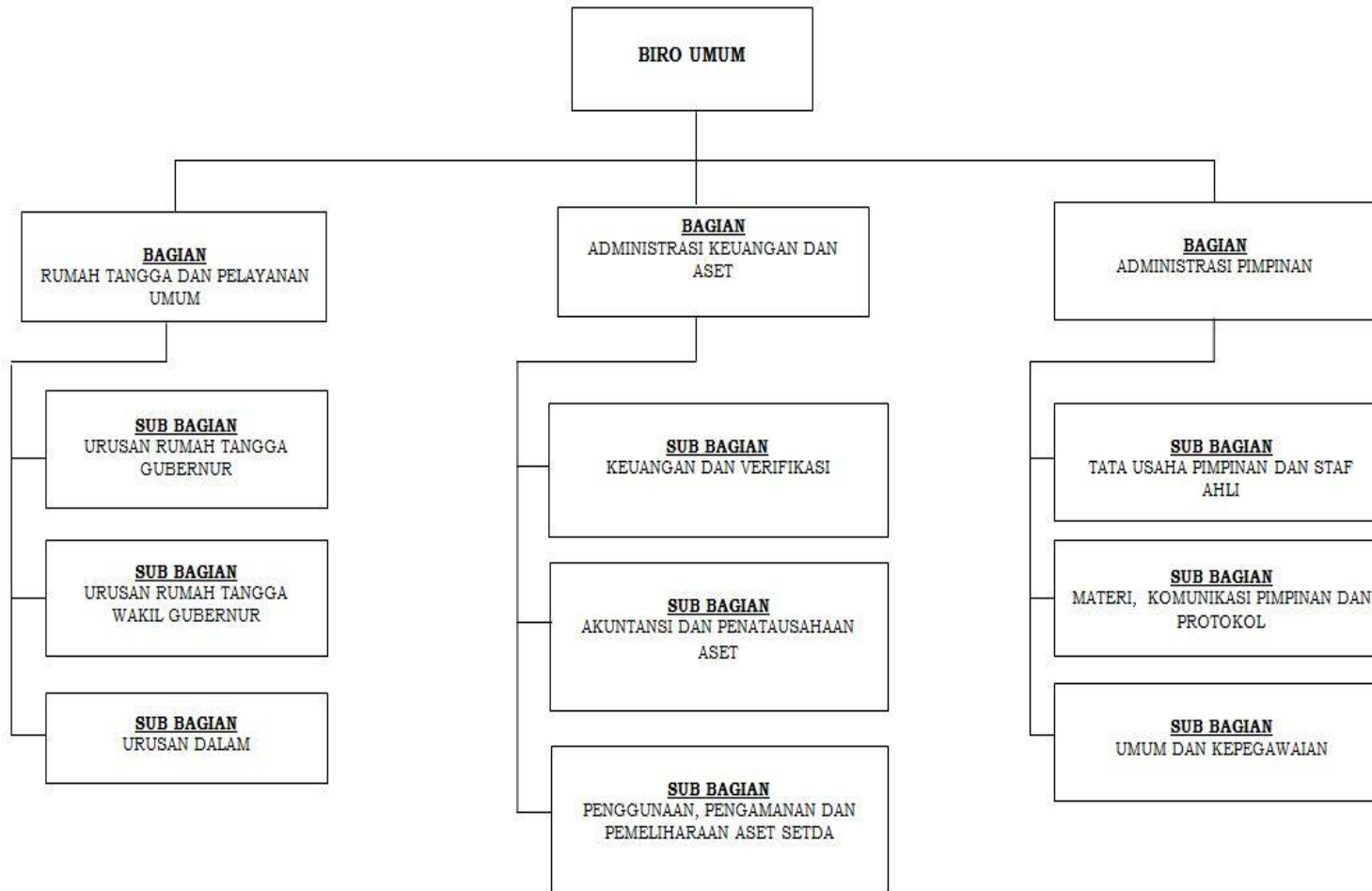
1. Misi Pertama, meningkatkan kualitas dan kapasitas kinerja Pemerintah Daerah (*good governance*) agar mampu menjalankan kewajiban konstitusionalnya, yaitu memberikan perlindungan dan pelayanan, serta memberdayakan segenap warna masyarakat Sulawesi Barat; Pemerintah daerah yang baik adalah pemerintah yang terbuka, dapat dipercaya, partisipatif dan senantiasa berjalan diatas prinsip-prinsip demokrasi. Hal ini merupakan modal dasar bagi tercapainya pembangunan daerah yang berkualitas dalam rangka menciptakan kesejahteraan dan pemenuhan hak-hak dasar masyarakat.
2. Misi Kedua, meningkatkan kualitas dan kapasitas sumber daya manusia (*capacity building*) yang berbudaya, produktif serta berintegritas; peningkatan kualitas sumberdaya manusia menjadi dasar bagi pembangunan dan bersifat sangat strategis bagi pembangunan Sulawesi Barat di masa mendatang.
3. Misi Ketiga, Pembangunan berkelanjutan (*sustainable development*) berpusat pada rakyat (*people centered development*), pembangunan berpusat pada rakyat (*people centered development*) yang inklusif, dan mengedepankan partisipasi rakyat (*participatory based development*); pembangunan berpusat pada rakyat (*people centered development*) menempatkan individu bukan sebagai objek, melainkan sebagai subjek yang menetapkan tujuan, mengendalikan sumber daya, dan mengarahkan

proses yang mempengaruhi kehidupannya. Pembangunan berpusat pada rakyat menghargai dan mempertimbangkan prakarsa rakyat, dan kekhasan local, serta kearifan local untuk menumbuhkembangkan inovasi daerah.

4. Misi Keempat, mendorong dan memfasilitasi berjalannya ekonomi kerakyatan (*people's economy*) yang berkualitas, berkelanjutan, berbasis wilayah, dengan memperhatikan potensi masing-masing wilayah yang didukung oleh infrastruktur yang memadai. Ekonomi kerakyatan yang dimaksud adalah perekonomian yang senantiasa menyelaraskan antara kondisi dan potensi daerah dengan kinerja ekonomi. Fokusnya adalah menggerakkan perekonomian yang mampu mengurangi angka kemiskinan dan memperluas lapangan kerja, serta mendorong terjadinya pertumbuhan ekonomi yang berkualitas dengan dukungan infrastruktur yang memadai. Dengan ini diharapkan ekonomi daerah akan tumbuh dan berkembang, berbasis pada ekonomi rakyat dan mampu memberikan dampak nyata kepada rakyat.

5.1.3 Struktur Organisasi

Adapun Gambaran Struktur Organisasi Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat



Gambar 2. Struktur Organisasi Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat

5.1.4 Deskripsi Jabatan Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat

Daerah Provinsi Sulawesi Barat

Adapun tugas dan tanggung jawab dari struktur organisasi Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat di atas, berdasarkan Peraturan Gubernur Sulawesi Barat Nomor 6 Tahun 2018, sebagai berikut:

Biro Umum Perlengkapan Dan Protokol, mempunyai tugas membantu Asisten Administrasi Umum dalam penyiapan pelaksanaan kebijakan, pelaksanaan pemantauan dan evaluasi di bidang rumah tangga, administrasi keuangan dan aset, dan administrasi pimpinan.

Biro Umum dalam melaksanakan tugas menyelenggarakan fungsi:

- a. penyiapan bahan pelaksanaan kebijakan di bidang rumah tangga, administrasi keuangan dan aset, dan administrasi pimpinan;
- b. penyiapan bahan pelaksanaan pemantauan dan evaluasi di bidang rumah tangga, administrasi keuangan dan aset, dan administrasi pimpinan; dan
- c. pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh biro umum yang berkaitan dengan tugasnya.

Biro Umum, terdiri atas, Bagian Rumah Tangga dan Pelayanan Umum, Bagian Administrasi Keuangan dan Aset dan Bagian Administrasi Pimpinan.

1. **Bagian Rumah Tangga dan Pelayanan Umum**, mempunyai tugas melaksanakan penyiapan bahan pelaksanaan kebijakan, pelaksanaan pemantauan dan evaluasi dibidang urusan rumah tangga Gubernur, urusan rumah tangga Wakil Gubernur, dan urusan dalam.
 - a. Bagian Rumah Tangga menyelenggarakan fungsi:
 - a) penyiapan bahan pelaksanaan kebijakan di bidang urusan rumah tangga Gubernur, urusan rumah tangga Wakil Gubernur, dan urusan dalam;
 - b) penyiapan bahan pelaksanaan pemantauan dan evaluasi di bidang urusan rumah tangga Gubernur, urusan rumah tangga Wakil Gubernur, dan urusan dalam; dan
 - c) pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Pimpinan yang berkaitan dengan tugasnya.
 - b. Bagian Rumah Tangga dan Pelayanan Umum, terdiri atas, Subbagian Urusan Rumah Tangga Gubernur, Subbagian Urusan Rumah Tangga Wakil Gubernur; dan Subbagian Urusan Dalam.
 - a) Subbagian Urusan Rumah Tangga Gubernur, mempunyai tugas:
 - a. menyiapkan rencana kerja harian dan operasional Gubernur;
 - b. menyiapkan keperluan rumah tangga pada ruang kerja dan rumah jabatan;
 - c. menyiapkan penerimaan tamu Gubernur dan Istri/Suami Gubernur;

- d. mengurus, memelihara kebersihan, keindahan dan ketertiban rumah jabatan Gubernur;
 - e. mencatat, memelihara kebersihan, keindahan dan ketertiban rumah jabatan Gubernur;
 - f. menyiapkan administrasi kegiatan pada rumah jabatan Gubernur;
 - g. melaksanakan monitoring dan evaluasi pengumpulan bahan kebutuhan peralatan, akomodasi dan konsumsi dalam rangka penyelenggaraan rapat, pertemuan dan kegiatan Gubernur;
 - h. melaksanakan pemeliharaan rumah jabatan Gubernur; dan
 - i. melaksanakan tugas lainnya yang diberikan oleh pimpinan.
- b) Subbagian Urusan Rumah Tangga Wakil Gubernur, mempunyai tugas:
- a. menyiapkan rencana kerja harian dan operasional Wakil Gubernur;
 - b. menyiapkan keperluan rumah tangga pada ruang kerja dan rumah jabatan;
 - c. menyiapkan penerimaan tamu gubernur dan Istri/Suami Wakil Gubernur;
 - d. mengurus, memelihara kebersihan, keindahan dan ketertiban rumah jabatan Wakil Gubernur;

- e. mencatat, memelihara kebersihan, keindahan dan ketertiban rumah jabatan Wakil Gubernur;
 - f. menyiapkan administrasi kegiatan pada rumah jabatan wakil gubernur;
 - g. melaksanakan monitoring dan evaluasi pengumpulan bahan kebutuhan peralatan, akomodasi dan konsumsi dalam rangka penyelenggaraan rapat, pertemuan dan kegiatan Wakil Gubernur;
 - h. melaksanakan pemeliharaan rumah jabatan Wakil Gubernur; dan
 - i. melaksanakan tugas lainnya yang diberikan oleh pimpinan
- c) Subbagian Urusan Dalam, mempunyai tugas:
- a. menyiapkan rencana kerja harian dan operasional Sekretaris Daerah, Asisten dan Staf Ahli Gubernur;
 - b. menyiapkan keperluan rumah tangga pada ruang kerja dan rumah jabatan Sekretaris Daerah;
 - c. menyiapkan keperluan sarana dan prasarana kerja Asisten dan Staf Ahli Gubernur dan Unit Kerja Non Perangkat Daerah;
 - d. menyiapkan penerimaan tamu Sekretaris Daerah dan Isteri/Suami Sekretaris Daerah;
 - e. mengurus, memelihara kebersihan, keindahan dan ketertiban rumah jabatan Sekretaris Daerah dan Unit Kerja Non Perangkat Daerah;

- f. mencatat, memelihara dan mengelola semua inventaris yang ada di rumah jabatan Sekretaris Daerah;
 - g. menyiapkan ruang rapat, tempat kegiatan, konsumsi rapat, konsumsi kegiatan di lingkungan Sekretariat Daerah;
 - h. melaksanakan monitoring dan evaluasi pengumpulan bahan kebutuhan peralatan, akomodasi dan konsumsi dalam rangka penyelenggaraan rapat, pertemuan dan kegiatan Sekretaris Daerah;
 - i. melaksanakan pemeliharaan rumah jabatan Sekretaris Daerah;
 - j. melaksanakan fasilitasi penggunaan ruang rapat dan gedung lainnya, Vip Room Bandara, Kendaraan Dinas Operasional, Lapangan, Sound Sistem, Tenda serta Peralatan Lainnya;
 - k. melaksanakan perencanaan pemeliharaan perlengkapan Biro Umum;
 - i. melaksanakan koordinasi dan kegiatan dibidang pemeliharaan gedung, Peralatan, Perlengkapan Mess Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat di Makassar; dan
 - l. melaksanakan tugas lainnya yang diberikan oleh pimpinan.
2. **Bagian Administrasi Keuangan dan Aset**, mempunyai tugas melaksanakan penyiapan bahan pelaksanaan kebijakan, pelaksanaan pemantauan dan evaluasi di bidang keuangan dan verifikasi Sekretariat Daerah, Akuntansi dan

Penatausahaan Aset, Penggunaan, pengamanan dan pemeliharaan aset sekretariat daerah.

- a. Bagian Administrasi Keuangan dan Aset, menyelenggarakan fungsi:
 - a) menyiapkan bahan pelaksanaan kebijakan dibidang keuangan dan verifikasi Sekretariat Daerah, Akuntansi dan Penatausahaan Aset, Penggunaan, pengamanan dan pemeliharaan aset sekretariat daerah;
 - b) menyiapkan bahan pelaksanaan pemantauan dan evaluasi di bidang keuangan dan verifikasi Sekretariat Daerah, Akuntansi dan Penatausahaan Aset, Penggunaan, pengamanan dan pemeliharaan aset sekretariat daerah;
dan
 - c) pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Biro Umum yang berkaitan dengan tugasnya.
- b. Bagian Administrasi Keuangan dan Aset, terdiri atas, Subbagian Keuangan dan Verifikasi, Subbagian Akuntansi dan Penatausahaan Aset dan Subbagian Penggunaan, Pengamanan dan Pemeliharaan Aset Sekretariat Daerah.
 - a) Subbagian Keuangan dan Verifikasi, mempunyai tugas:
 - a. melaksanakan penyusunan bahan kebijakan di bidang keuangan dan verifikasi Sekretariat daerah;

- b. menyiapkan bahan surat perintah membayar (SPM) UP, GU, TU, LS, sebelum diproses untuk penertiban surat perintah pencairan dana (SP2D) di BPKAD Provinsi;
- c. melaksanakan penelitian/pemeriksaan realisasi APBD lingkup Sekretariat daerah;
- d. melaksanakan bahan perhitungan APBD lingkup Sekretariat daerah;
- e. melakukan verifikasi pertanggungjawaban (SPJ) lingkup Sekretariat daerah;
- f. melaksanakan pembuatan laporan hasil pelaksanaan verifikasi dan pembukuan keuangan APBD lingkup sekretariat;
- g. melaksanakan koordinasi dengan instansi terkait mengenai laporan aset barang milik daerah lingkup Sekretariat daerah setiap 6 (enam) bulan sekali kepada BPKAD Provinsi;
- h. menyusun Laporan Pertanggungjawaban Keuangan Daerah yang terdiri atas LRA(Laporan Realisasi Anggaran), Laporan Operasional (LO), Laporan perubahan equitas (LPE), Neraca, dan CALK (Catatan Atas Laporan Keuangan) Lingkup Biro Umum;
- i. menghimpun dan mengonsolidasikan Laporan Keuangan Sekretariat daerah menjadi Laporan Keuangan Sekretariat daerah;

- j. melaksanakan penyusunan telaahan staf sebagai bahan pertimbangan pengambilan kebijakan;
- k. melaksanakan koordinasi dengan unit kerja terkait;
- l. menerbitkan surat perintah pembayaran (SPP) Lingkup Sekretariat daerah provinsi;
- m. menyiapkan Dokumen Penunjang untuk pencairan gaji dan tunjangan pimpinan, staf ahli dan pegawai lingkup Sekretariat daerah setiap bulannya;
- n. menyiapkan Dokumen Penunjang untuk pencairan tambahan penghasilan pegawai (TPP) lingkup Sekretariat daerah setiap bulannya;
- o. melaksanakan penyusunan bahan surat penagihan atas pembayaran gaji dan tunjangan yang melampaui jumlah pembayaran yang seharusnya;
- p. melaksanakan penyusunan telaahan staf sebagai bahan pertimbangan pengambilan kebijakan;
- q. melaksanakan sistem pengendalian intern;
- r. melaksanakan pengolahan bahan tindak lanjut laporan hasil pemeriksaan lingkup biro umum: dan
- s. melaksanakan tugas lain yang diperintahkan pimpinan.

- b) Subbagian Akuntansi dan Penatausahaan Aset, mempunyai tugas:
- a. mengidentifikasi dan analisis berkenaan dengan verifikasi laporan pertanggungjawaban, akuntansi dan pelaporan keuangan di lingkungan Sekretariat daerah;
 - b. melaksanakan Verifikasi laporan pertanggungjawaban Uang Persediaan/Ganti Uang/Tambahan Uang di lingkungan Sekretariat daerah;
 - c. melaksanakan kebijakan dalam pelaksanaan penyelenggaraan akuntansi dan pelaporan keuangan di lingkungan Sekretariat daerah;
 - d. melaksanakan kebijakan dalam pelaksanaan penatausahaan aset di lingkungan Sekretariat daerah;
 - e. mengevaluasi pelaksanaan kebijakan dalam pelaksanaan penyelenggaraan verifikasi terhadap laporan pertanggungjawaban di lingkungan Sekretariat daerah;
 - f. mengevaluasi pelaksanaan kebijakan dalam pelaksanaan penyelenggaraan akuntansi dan pelaporan keuangan di lingkungan Sekretariat daerah;
 - g. mengevaluasi pelaksanaan kebijakan dalam pelaksanaan penatausahaan aset di lingkungan Sekretariat daerah;
 - h. mengumpulkan/rekapitulasi data realisasi anggaran Sekretariat daerah;

- i. menyusun laporan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di lingkungan Sekretariat daerah;
 - j. menyusun Laporan Realisasi Anggaran (LRA) Sekretariat daerah;
 - k. membuat Laporan Operasional (LO) Sekretariat daerah;
 - l. membuat Laporan Perubahan Ekuitas (LPE) Sekretariat daerah;
 - m. membuat Neraca Keuangan Sekretariat daerah;
 - n. membuat Catatan Atas Laporan Keuangan (CALK) Sekretariat daerah;
dan
 - o. Melaksanakan tugas lain yang diberikan pimpinan.
- c) Subbagian Subbagian Penggunaan, pengamanan dan pemeliharaan aset Sekretariat Daerah, mempunyai tugas:
- a. melaksanakan kebijakan di bidang perencanaan, penggunaan, pengamanan dan pemeliharaan aset sekretariat daerah;
 - b. menyusun RKBMD dan RKPBMMD lingkup Sekretariat;
 - c. melaksanakan koordinasi dengan instansi terkait terhadap pelaksanaan kegiatan penggunaan, pengamanan dan pemeliharaan aset sekretariat daerah;
 - d. fasilitasi dan pembinaan di bidang penggunaan, pengamanan dan pemeliharaan aset sekretariat daerah; dan

- e. melaksanakan pemantauan dan evaluasi serta pelaporan di bidang penggunaan, pengamanan dan pemeliharaan aset sekretariat daerah;
dan
- f. melaksanakan tugas lain yang diberikan pimpinan.

3. **Bagian Administrasi Pimpinan**, mempunyai tugas melaksanakan penyiapan bahan pelaksanaan kebijakan, pelaksanaan pemantauan dan evaluasi di bidang tata usaha pimpinan dan staf ahli, materi, komunikasi pimpinan dan protokol.

a. Bagian Administrasi Pimpinan, menyelenggarakan fungsi:

- a) penyiapan bahan pelaksanaan kebijakan di bidang tata usaha pimpinan dan staf ahli, materi, komunikasi pimpinan dan protokol;
- b) penyiapan bahan pelaksanaan pemantauan dan evaluasi di bidang tata usaha pimpinan dan staf ahli, materi, komunikasi pimpinan dan protokol;
dan
- c) pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh biro umum yang berkaitan dengan tugasnya.

b. Bagian Administrasi pimpinan, terdiri atas, Subbagian Tata Usaha Pimpinan dan Staf Ahli, Subbagian Materi, Komunikasi Pimpinan dan Protokol dan Subbagian Umum dan Kepegawaian.

a) Subbagian Tata Usaha Pimpinan Dan Staf Ahli, mempunyai tugas:

- a. menyiapkan penyusunan bahan kebijakan umum, koordinasi dan fasilitasi, serta pemantauan dan evaluasi kegiatan pelayanan tata usaha pimpinan dan staf ahli;
 - b. melaksanakan pengumpulan bahan untuk pelayanan administrasi tata usaha pimpinan dan staf ahli;
 - c. melaksanakan penyiapan bahan administrasi perjalanan dinas pimpinan dan staf ahli gubernur;
 - d. menyusun agenda dan administrasi persuratan pimpinan dan staf ahli secara elektronik;
 - e. melaksanakan pengumpulan data, bahan koordinasi untuk pelaksanaan kegiatan pimpinan dan staf ahli;
 - f. mengurus, memelihara kebersihan, keindahan dan ketertiban ruang kerja pimpinan dan staf ahli;
 - g. melaksanakan pengumpulan bahan kebutuhan dalam rangka penyelenggaraan rapat, pertemuan, pelantikan, acara kenegaraan serta upacara hari besar nasional dan lainnya;
 - h. melaksanakan penyusunan telaahan staf sebagai bahan pertimbangan pengambilan kebijakan; dan
 - i. melaksanakan tugas lain yang diberikan pimpinan.
- b) Subbagian Materi, Komunikasi Pimpinan dan Protokol, mempunyai tugas;

- a. menyiapkan dan menggandakan bahan materi rapat;
- b. menyiapkan dan menggandakan bahan materi kebijakan;
- c. melaksanakan monitoring, evaluasi serta penyusunan dokumentasi dan pelaporan;
- d. menjalin hubungan dengan berbagai pihak terkait pelaksanaan fungsi juru bicara pimpinan daerah;
- e. memberi masukan kepada pimpinan daerah tentang penyampaian informasi tertentu;
- f. memberikan informasi dan penjelasan kepada pihak-pihak terkait sesuai dengan kebutuhan dan atau atas arahan pimpinan;
- g. menghimpun dan mengolah informasi yang bersifat penting dan mendesak sesuai kebutuhan Gubernur dan Wakil Gubernur;
- h. menyusun naskah sambutan dan pidato Gubernur dan Wakil Gubernur;
- i. mendokumentasikan kegiatan Gubernur dan Wakil Gubernur;
- j. menyusun notulensi rapat Gubernur dan Wakil Gubernur;
- k. memfasilitasi peliputan media terhadap kegiatan Gubernur dan Wakil Gubernur;
- l. melakukan koordinasi dengan instansi yang memerlukan kegiatan keprotokolan;

- m. menyusun bahan kebijakan umum hubungan keprotokolan; dan
 - n. melaksanakan pemantauan dan Evaluasi kegiatan keprotokolan.
- c) Subbagian Umum dan Kepegawaian, mempunyai tugas:
- a. melaksanakan penyusunan bahan kebijakan umum, program kerja dan petunjuk teknis sub bagian Umum dan Kepegawaian;
 - b. melaksanakan pelayanan administrasi umum meliputi ketatausahaan, pengelolaan dan pelayanan sistem informasi, serta pengelolaan perpustakaan dan kearsipan;
 - c. melaksanakan pelayanan administrasi kepegawaian;
 - d. melaksanakan pengumpulan dan pengolahan bahan RENSTRA, RENJA, RKT, RKA, DPA, DIPA, TAPKIN, LKjIP, LKPJ, dan LPPD lingkup biro umum;
 - e. melaksanakan pengkajian bahan penataan kelembagaan dan ketatalaksanaan;
 - f. melaksanakan pembinaan Pegawai ASN;
 - g. menyiapkan bahan urusan kepegawaian yang meliputi usul kepangkatan, pemberhentian/pensiun, mutasi, kenaikan gaji berkala, pembuatan KARIS/KARSU, DUK, SKP, dan Administrasi kepegawaian lainnya lingkup biro umum;

- h. Menyiapkan Bahan Penyusunan Analisis Jabatan dan Analilis Beban Kerja;
- i. Melaksanakan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian;
- j. Menyiapkan Bahan Penyusunan Dalam Pengembangan SDM Apatur;
- k. mengumpul Standar Operasional Prosedur dari masing-masing bagian pada biro umum;
- l. melaksanakan penyusunan telaahan staf sebagai bahan pertimbangan pengambilan kebijakan;
- m. melaksanakan koordinasi dengan unit kerja terkait; dan
- n. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh pimpinan.

5.2 Karakteristik Responden

Penelitian ini dilakukan pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat, yang beralamat di Kompleks Perkantoran Gubernur, Jl. Abdul Malik Pattana Endeng, Rangas, Kec. Simboro Dan Kepulauan, Kabupaten Mamuju, Sulawesi Barat 91512. Dimana responden yang ada adalah seluruh pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat, berjumlah 73 orang. Kepada responden diminta untuk mengisi latar belakang responden tanpa keharusan untuk menyebutkan nama. Butir pernyataan yang terkait dengan karakteristik responden, yaitu: Umur, Jenis Kelamin, dan Pendidikan terakhir.

1. Umur

Umur merupakan gambaran usia responden pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel. 2
Karakteristik Responden Berdasarkan Umur
Pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi
Sulawesi Barat

		Umur			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<25	1	1.4	1.4	1.4
	26 s.d 35	21	28.8	28.8	30.1
	36 s.d 45	39	53.4	53.4	83.6
	46 s.d 55	8	11.0	11.0	94,5
	>55	4	5.5	5.5	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Sumber : Data diolah, 2021

Berdasarkan tabel 2 diatas menunjukkan bahwa rata-rata usia responden yang terbesar dalam penelitian ini adalah 36 s.d 45 tahun yakni sebanyak 39 orang (53,4%) kemudian disusul oleh responden yang berumur 26 s.d 35 tahun yakni sebanyak 21 orang (28.8%). Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa rata-rata usia Pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Sulawesi Barat dan menjadi sampel dalam penelitian ini adalah 36 s.d 45 tahun.

2. Jenis Kelamin

Kemudian akan disajikan deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 3
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin
Pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi
Sulawesi Barat

		Jenis Kelamin			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	57	71.2	71.2	71.2
	Perempuan	21	28.8	28.8	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Sumber : Data diolah, 2021

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan kepada 73 responden yang merupakan Pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat dalam tabel 3 diatas menunjukkan bahwa sebagian besar jenis kelamin responden dalam penelitian ini adalah Laki-laki yakni sebanyak 57 orang (71.2%), sedangkan Perempuan sebanyak 21 orang (28,8%).

Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa rata-rata jenis kelamin Pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat dan menjadi sampel dalam penelitian ini adalah Laki-laki.

3. Pendidikan Terakhir

Kemudian akan disajikan deskripsi responden berdasarkan pendidikan terakhir yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir
Pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi
Sulawesi Barat

		Pendidikan Terakhir			
		Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid d	SMA	25	34.2	34.2	34.2
	D3	6	8.2	8.2	42.5
	D4	3	4.1	4.1	46.6
	S1	31	42.5	42.5	89.0
	S2	8	11.0	11.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Sumber : Data diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4 menunjukkan bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini memiliki pendidikan terakhir S1 yakni sebanyak 31 orang (42.5%), kemudian disusul oleh responden yang memiliki pendidikan terakhir SMA yakni sebanyak 25 orang (34.2%). Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa rata-rata pendidikan terakhir yang dimiliki Pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat dan menjadi sampel dalam penelitian ini adalah S1 dan SMA.

5.3 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Deskripsi data yang akan disajikan memberikan gambaran bagaimana penyebaran data dilakukan di lapangan. Data merupakan data mentah yang diolah menggunakan teknik statistik deskriptif.

Penelitian ini memiliki variabel bebas yakni Gaya Kepemimpinan (X1), Kompetensi Pegawai (X2), Disiplin Kerja (X3) juga memiliki variabel terikat yakni Kinerja Pegawai (Y).

5.3.1 Gaya Kepemimpinan (X1)

Variabel Gaya Kepemimpinan terdiri dari 11 item pertanyaan yang masing-masing sesuai variabel gaya kepemimpinan itu sendiri yakni, kemampuan mengambil keputusan, kemampuan motivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, tanggung jawab, kemampuan mengendalikan emosional. dimana pertanyaan mencakup Pemimpin mampu memilih alternatif tindakan yang paling efektif menurut perhitungan untuk memecahkan masalah, Pemimpin memperhitungkan segala konsekuensi dalam setiap tindakan yang diambil, Pemimpin selalu memberi dorongan kepada bawahannya untuk bekerja dengan baik dan menyelesaikan tugas tepat waktu, Pemimpin selalu memberikan penghargaan kepada pegawai yang bekerja dengan baik dan memberikan kontribusi yang besar kepada organisasi, Pemimpin mampu menyampaikan gagasan atau ide yang mudah dipahami dengan baik oleh seluruh pegawai, Pemimpin selalu berkomunikasi kepada para pegawai untuk mendiskusikan masalah-masalah yang dihadapi dalam pekerjaan, Pemimpin selalu mengkoordinir dan mengawasi secara langsung kinerja pegawai agar sesuai dengan standar dan prosedur yang telah ditetapkan, Pemimpin mampu memberitahukan atau memberikan arahan yang jelas apa yang harus dikerjakan, Pemimpin menunjukkan sikap bertanggung jawab dalam bekerja, Pemimpin bersedia menanggung segala resiko akibat dari tindakan yang diambil didalam organisasi,

Pemimpin tidak mudah tersinggung dengan perilaku bawahan. Pilihan jawaban dari sangat tidak setuju, tidak setuju, ragu-ragu, setuju dan sangat setuju dengan masing masing bernilai dari 1 hingga 5 dengan menggunakan skala likert. Berikut adalah hasil frekuensi data pertanyaan variabel X1.

Tabel 5
Hasil Frekuensi Data Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

No	Kategori Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (F/N)
1	Sangat Tidak Setuju = (1)	0	0,00
2	Tidak Setuju = (2)	0	0.00
3	Ragu-ragu = (3)	197	24.53
4	Setuju = (4)	430	53.55
5	Sangat Setuju = (5)	176	21.92
Total		803	100%

Sumber : Data diolah, 2021

Hasil statistik deskriptif pada tabel 5 diatas memperlihatkan bahwa mayoritas responden memilih jawaban Setuju dengan persentase sebesar 53,55%, selanjutnya yang menjawab ragu-ragu 24,53%, sangat setuju 21,92%. Melihat mayoritas menjawab setuju mengindikasikan bahwa responden setuju mengenai pernyataan Gaya Kepemimpinan.

Dari hasil observasi yang peneliti lakukan para responden setuju dengan pernyataan mengenai Gaya Kepemimpinan demokratis yang dilaksanakan dimana

melibatkan para pegawainya memberi masukan sebelum mengambil keputusan untuk kemajuan organisasi. Gaya kepemimpinan demokratis seperti inilah sesuai budaya Indonesia dan budaya lokal di Kabupaten Mamuju.

5.3.2 Kompetensi Pegawai (X2)

Variabel Kompetensi Pegawai terdiri dari 6 item pertanyaan yang masing-masing sesuai dari variabel Kompetensi itu sendiri yakni, pengetahuan (*knowledge*), Keterampilan (*skill*), kemampuan (*ability*), dimana pertanyaan mencakup Pegawai memiliki pengetahuan yang cukup sesuai bidangnya, Pegawai memiliki ilmu atau informasi yang dapat digunakan dalam kondisi nyata dalam suatu pekerjaan, Pegawai memiliki keterampilan dan cekatan dalam bekerja, Pegawai memiliki keterampilan dan tidak gagap teknologi seperti administrasi, komputer dan akuntansi, Pegawai memiliki pola tingkah peran yang baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, Pegawai memiliki sikap yang baik, ramah dan selalu tekun dalam bekerja. Pilihan jawaban dari sangat tidak setuju, tidak setuju, ragu-ragu, setuju dan sangat setuju dengan masing masing bernilai dari 1 hingga 5 dengan menggunakan skala likert. Berikut adalah hasil frekuensi data pertanyaan variabel X2.

Tabel 6
Hasil Frekuensi Data Variabel Kompetensi Pegawai (X2)

No	Kategori Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (F/N)
1	Sangat Tidak Setuju = (1)	0	0,00
2	Tidak Setuju = (2)	3	0.68
3	Ragu-ragu = (3)	67	15.30
4	Setuju = (4)	248	56.62
5	Sangat Setuju = (5)	120	27.40
Total		438	100%

Sumber : Data diolah, 2020

Hasil statistik deskriptif pada tabel 6 diatas memperlihatkan bahwa mayoritas responden memilih jawaban setuju dengan persentase sebesar 56,62%, selanjutnya yang menjawab sangat setuju 27,40%, ragu-ragu 15,30%, dan sisanya tidak setuju 0,68%. Melihat mayoritas menjawab setuju mengindikasikan bahwa responden setuju mengenai pernyataan Kompetensi Pegawai.

Dari hasil observasi yang peneliti lakukan para responden setuju dalam menilai secara langsung Kompetensi Pegawai. Dimana responden menilai kompetensi pegawai dari segi personal artinya bagaimana perilakunya dalam bekerja. Dengan demikian, perilaku kerja menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu.

5.3.3 Disiplin Kerja (X3)

Variabel Disiplin Kerja terdiri dari 9 item pertanyaan yang masing-masing sesuai dari variabel Disiplin Kerja itu sendiri yakni kehadiran, ketaatan pada peraturan kerja, ketaatan pada standar kerja, tingkat kewaspadaan tinggi, dan bekerja etis. dimana pertanyaan mencakup Pegawai selalu datang tepat waktu ketempat kerja, Pegawai hadir ditempat kerja sesuai dengan durasi waktu yang telah ditentukan, Pegawai dalam bekerja selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan organisasi, Pegawai mengenakan pakaian kerja dan tanda pengenal ID Card, Pegawai melaksanakan tugas sesuai dengan fungsi dan tanggung jawabnya, Pegawai dalam bekerja selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan teliti, Pegawai dalam bekerja selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien, Pegawai dalam bekerja menunjukkan sikap dan perilaku yang baik dalam bekerja yakni mengutamakan nilai kesopanan dan kejujuran, Pegawai saling menghargai satu dengan yang lainnya. Pilihan jawaban dari sangat tidak setuju, tidak setuju, ragu-ragu, setuju dan sangat setuju dengan masing masing bernilai dari 1 hingga 5 dengan menggunakan skala likert. Berikut adalah hasil frekuensi data pertanyaan variabel X3.

Tabel 7
Hasil Frekuensi Data Variabel Disiplin Kerja (X3)

No	Kategori Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (F/N)
1	Sangat Tidak Setuju = (1)	0	0,00
2	Tidak Setuju = (2)	0	0,00

3	Ragu-ragu = (3)	158	24.04
4	Setuju = (4)	358	54.50
5	Sangat Setuju = (5)	141	21.46
Total		657	100%

Sumber : Data diolah, 2021

Hasil statistik deskriptif pada tabel 7 diatas memperlihatkan bahwa mayoritas responden memilih setuju dengan persentase sebesar 54,50%, selanjutnya yang menjawab ragu-ragu 24,04%, sangat setuju 21,46%. Melihat mayoritas menjawab setuju mengindikasikan bahwa responden setuju mengenai pernyataan Disiplin Kerja.

Dari hasil observasi yang peneliti lakukan para responden setuju dengan pernyataan pada kuesioner Disiplin Kerja. Dimana responden memberi jawaban setuju dan sangat setuju lebih banyak prosentasenya. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja sangat penting dimiliki pegawai. Disiplin kerja dalam hal melaksanakan tugas sesuai target atau sesuai tupoksi yang telah disepakati bersama, dalam rangka meningkatkan kinerja.

5.3.4 Kinerja Pegawai (Y)

Variabel Kinerja Pegawai terdiri dari 5 item pertanyaan yang masing-masing sesuai dari variabel Kinerja Pegawai itu sendiri yakni, ketepatan waktu, kualitas kerja, kuantitas kerja, efisiensi kerja, menciptakan kerja sama yang baik , dengan pertanyaan mencakup, Waktu penyelesaian pekerjaan sesuai dengan yang telah

direncanakan, Hasil kerja memiliki Mutu sesuai dengan standar yang diharapkan organisasi, Jumlah atau volume pekerjaan yang diselesaikan telah tercapai, Mampu memanfaatkan waktu, alat, dan tenaga untuk pencapaian tujuan organisasi, Setiap Pegawai walaupun berbeda bagian mampu menjalin hubungan dan kerjasama yang baik dalam pekerjaan. Pilihan jawaban adalah sangat tidak setuju, tidak setuju, ragu-ragu, setuju dan sangat setuju yang berturut-turut bernilai 1-5 menggunakan skala likert. Berikut adalah hasil frekuensi data pertanyaan variabel Y.

Tabel 8
Hasil Frekuensi Data Variabel Kinerja Pegawai (Y)

No	Kategori Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (F/N)
1	Sangat Tidak Setuju	0	0.00
2	Tidak Setuju	0	0.00
3	Ragu-ragu	91	24.93
4	Setuju	171	46.85
5	Sangat Setuju	103	28.22
Total		365	100%

Sumber : Data diolah, 2021

Tabel 8 menunjukkan bahwa variabel Kinerja Pegawai memiliki frekuensi paling besar adalah jawaban setuju yakni sebesar 46,85%, selanjutnya disusul dengan jawaban sangat setuju 28,22%, ragu-ragu 24,93%. Melihat mayoritas menjawab setuju mengindikasikan bahwa responden setuju mengenai pernyataan Kinerja Pegawai.

Berdasarkan hasil dan observasi yang peneliti lakukan dapat disimpulkan bahwa Kinerja Pegawai merupakan refleksi dari gaya kepemimpinan yang demokratis bekerja secara tim, kompetensi pegawai baik keterampilan maupun pengetahuannya terhadap tugas-tugas yang diberikan dilaksanakan secara professional dan pegawai sangat disiplin melaksanakan kepercayaan yang diberikan sehingga semuanya memberi implikasi positif terhadap peningkatan kinerja.

5.4 Uji Instrumen Penelitian

Untuk mengetahui validitas dan reliabilitas kuesioner perlu dilakukan pengujian atas kuesioner dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Karena validitas dan reliabilitas ini bertujuan untuk menguji apakah kuesioner yang disebarkan untuk mendapatkan data penelitian adalah valid dan reliabel.

5.4.1 Uji Validitas

Uji validitas adalah untuk mengetahui tingkat kevalidan dari instrumen (kuesioner) yang digunakan dalam pengumpulan data sebelum peneliti turun ke lokus penelitian. Uji validitas ini dilakukan untuk mengetahui apakah item-item yang tersaji dalam kuesioner benar-benar mampu mengungkapkan dengan pasti apa yang diteliti. Uji validitas ini diperoleh dengan cara mengkorelasi setiap skor indikator dengan total skor indikator variabel.

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui keabsahan jawaban responden dalam kuesioner, dimana dalam pengujian validitas dilakukan dengan mengkorelasikan item pertanyaan dengan total score. Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan

untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Yang berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

Dalam penentuan keabsahan (valid) jawaban responden atas kuesioner, maka syarat minimum dikatakan suatu butir pertanyaan valid, apabila nilai $r \geq 0,30$ (Sugiyono, 2008). Dalam kaitannya dengan uraian tersebut, maka dapat disajikan hasil uji validitas dengan *korelasi bivariate pearson* yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 9. Uji Validitas Gaya Kepemimpinan

Pertanyaan	Korelasi	Rstandar	Signifikansi Validitas Instrumen
Kemampuan mengambil keputusan			
1	0,741	0,30	Valid
2	0,819	0,30	Valid
Kemampuan motivasi			
1	0,792	0,30	Valid
2	0,799	0,30	Valid
Kemampuan komunikasi			
1	0,480	0,30	Valid
2	0,706	0,30	Valid
Kemampuan mengendalikan bawahan			
1	0,767	0,30	Valid
2	0,760	0,30	Valid
Tanggung jawab			

1	0,308	0,30	Valid
2	0,723	0,30	Valid
Kemampuan mengendalikan emosional			
1	0,483	0,30	Valid

Sumber : Hasil olahan data SPSS

Berdasarkan hasil pengujian validitas atas Variabel Gaya Kepemimpinan dengan 11 item pernyataan semuanya sudah valid, maka dapat disimpulkan bahwa dari 11 item pernyataan yang diajukan maka semuanya sudah valid atau sah karena memiliki nilai korelasi di atas dari 0 >30.

Tabel 10. Uji Validitas Kompetensi

Pertanyaan	Korelasi	Rstandar	Signifikansi Validitas Instrumen
Pengetahuan (<i>Knowledge</i>)			
1	0,844	0,30	Valid
2	0,657	0,30	Valid
Keterampilan (<i>Skill</i>)			
1	0,620	0,30	Valid
2	0,703	0,30	Valid
Sikap (<i>Attitude</i>)			
1	0,728	0,30	Valid
2	0,556	0,30	Valid

Sumber : Hasil olahan data SPSS

Berdasarkan hasil pengujian validitas atas Variabel Kompetensi dengan 6 item pernyataan semuanya sudah valid, maka dapat disimpulkan bahwa dari 6 item pernyataan yang diajukan maka semuanya sudah valid atau sah karena memiliki nilai korelasi di atas dari 0 >30.

Tabel 11. Uji Validitas Disiplin Kerja

Pertanyaan	Korelasi	Rstandar	Signifikansi Validitas Instrumen
Kehadiran			
1	0,601	0,30	Valid
2	0,482	0,30	Valid
Ketaatan pada peraturan kerja			
1	0,546	0,30	Valid
2	0,701	0,30	Valid
Ketaatan pada standar kerja			
1	0,647	0,30	Valid
Tingkat kewaspadaan tinggi			
1	0,671	0,30	Valid
2	0,771	0,30	Valid
Bekerja etis			
1	0,842	0,30	Valid
2	0,688	0,30	Valid

Sumber : Hasil olahan data SPSS

Berdasarkan hasil pengujian validitas atas Variabel Disiplin Kerja dengan 9 item pernyataan semuanya sudah valid, maka dapat disimpulkan bahwa dari 9 item pernyataan yang diajukan maka semuanya sudah valid atau sah karena memiliki nilai korelasi di atas dari 0 >30.

Tabel 12. Uji Validitas Kinerja Pegawai

Pertanyaan	Korelasi	Rstandar	Signifikansi Validitas Instrumen
Ketepatan Waktu			
1	0,778	0,30	Valid
Kualitas Kerja			
1	0,831	0,30	Valid
Kuantitas Kerja			
1	0,869	0,30	Valid
Efisiensi Kerja			
1	0,866	0,30	Valid
Menciptakan kerjasama yang baik			
1	0,821	0,30	Valid

Sumber : Hasil olahan data SPSS

Berdasarkan hasil pengujian validitas atas Variabel Kinerja pegawai dengan 5 item pernyataan semuanya sudah valid, maka dapat disimpulkan bahwa dari 5 item pernyataan yang diajukan maka semuanya sudah valid atau sah karena memiliki nilai korelasi di atas dari 0 >30.

5.4.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui adanya konsistensi alat ukur dalam penggunaannya, atau dengan kata lain alat ukur tersebut mempunyai hasil yang konsisten apabila digunakan berkali-kali pada waktu yang berbeda. Menurut Arikunto Untuk uji reliabilitas digunakan Teknik *Alpha Cronbach*, dimana suatu instrumen dapat dikatakan handal (reliabel) bila memiliki koefisien keandalan atau alpha sebesar 0,6 atau lebih. Pada penelitian ini perhitungan reliabilitas menggunakan rumus alpha yang dikemukakan oleh Arikunto dalam Priyatno (2009). Pada penelitian ini, uji validitas dan reliabilitas dilakukan dengan menggunakan program data SPSS.

Dalam kaitannya dengan uraian tersebut di atas dapat disajikan hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 13
Hasil Pengujian Reliabilitas atas Butir Item Pernyataan

Variabel Penelitian	Cronbach's alpha if item deleted	Cronbach's alpha if item deleted minimum	Reliabel / tidak reliabel Tidak reliabel
1. Gaya Kepemimpinan	0,886	0,60	Reliabel
2. Kompetensi Pegawai	0,774	0,60	Reliabel
3. Disiplin Kerja	0,842	0,60	Reliabel
4. Kinerja Pegawai	0,888	0,60	Reliabel

Sumber : Hasil olahan data SPSS

Berdasarkan tabel 13 yakni hasil pengujian reliabilitas untuk 31 item pernyataan, nampak bahwa dari 31 item pernyataan yang diuji maka semua item pernyataan reliabel sebab memiliki nilai *cronbach's alpha if item deleted* sudah diatas

0,60. Hal ini dapat diperincikan bahwa untuk variabel Gaya Kepemimpinan sudah reliabel sebab memiliki nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,886, untuk variabel Kompetensi Pegawai memiliki nilai *cronbach's alpha if item deleted* sebesar 0,774, untuk variabel Disiplin Kerja sudah reliabel karena memiliki nilai *cronbach's alpha if item deleted* sebesar 0,842, dan untuk variabel Kinerja Pegawai sudah reliabel karena memiliki nilai *cronbach's alpha if item deleted* sebesar 0,888, Hal ini dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan yang diajukan sudah reliabel karena memiliki nilai *cronbach's alpha* yang di atas dari 0,60.

5.4.3 Uji Asumsi Klasik

5.4.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah data dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 14. Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
	N	73
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.48559933
Most Extreme Differences	Absolute	.134
	Positive	.072
	Negative	-.134
	Kolmogorov-Smirnov Z	1.144
	Asymp. Sig. (2-tailed)	.146

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan hasil output SPSS, diketahui bahwa nilai signifikansi Asymp.Sig (2-tailed) sebesar 0.146 lebih besar dari 0,05. Maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas kolmogorov-smirnov. Dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal. Dengan demikian, asumsi atau persyaratan normalitas dalam model regresi sudah terpenuhi, selain itu jumlah sampel > 30 sehingga tidak ada masalah dengan normalitas data.

5.4.3.2 Uji Multikolinearitas

Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas, karena itulah diperlukan uji multikolinearitas. Uji multikoliniearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas, Sunyoto (2011). Suatu model regresi yang bebas dari multikolinearitas apabila mempunyai nilai VIF tidak lebih dari 10 atau nilai Tolerance tidak kurang dari 0.1. hasil perhitungan multikolinearitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 15. Hasil uji multikolinearitas variabel hasil penelitian.

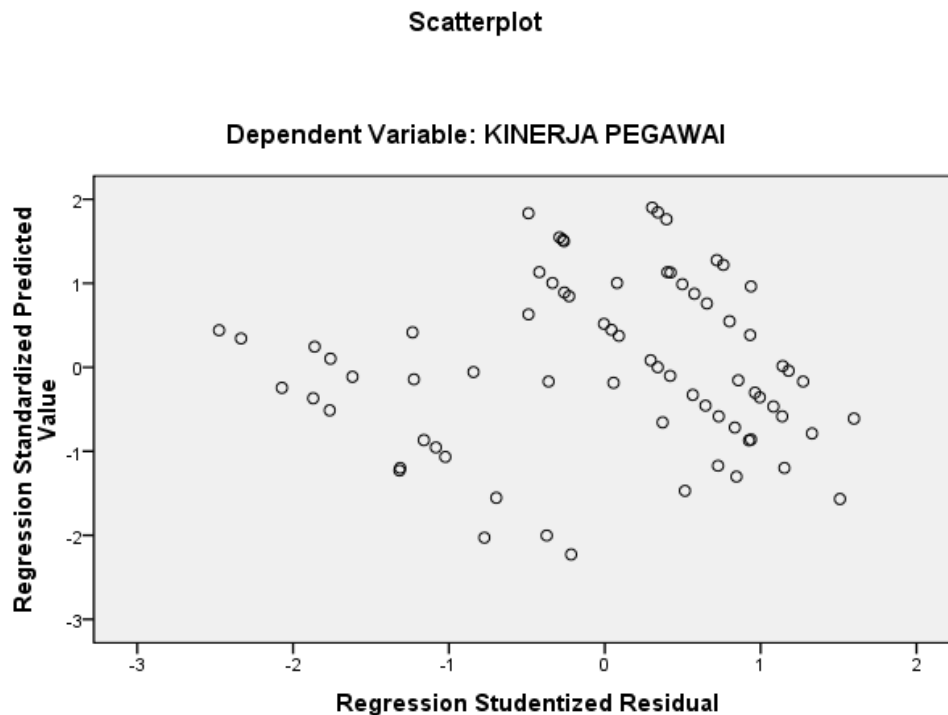
Coefficient(a)		Collinearity Statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	GAYA KEPEMIMPINAN	.672	1.487
	KOMPETENSI PEGAWAI	.860	1.163
	DISIPLIN KERJA	.645	1.551

a. Dependent Variabel: KINERJA PEGAWAI

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa semua variabel penelitian memiliki nilai VIF <10 dan nilai Tolerance > 0.1 sehingga tidak terjadi multikolinieritas antar variabel bebas.

5.4.3.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan cara melihat grafik *Scatterplot*. Menurut Nugroho dalam Pristian (2011), berikut ini:



Gambar 5. Grafik hasil uji Scatterplot

Sumber : Hasil olahan data SPSS

Dari grafik Scatterplot diatas, terlihat titik-titik menyebar secara acak dan tersebar, baik diatas maupun dibawah angka nol (0) pada sumbu Y. Titik-titik data

tidak membentuk pola tertentu. Jadi tidak terjadi heterokedastisitas sehingga cocok digunakan model regresi berganda.

5.5 Regresi Berganda Gaya Kepemimpinan, Kompetensi Pegawai, dan Disiplin Kerja

Analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis regresi berganda dengan program SPSS 22. Analisis regresi berganda untuk menghitung besarnya pengaruh secara kuantitatif dari suatu perubahan kejadian (variabel X) terhadap kejadian lainnya (variabel Y).

Dalam penelitian ini, analisis regresi berganda berperan sebagai teknik statistik yang digunakan untuk menguji ada tidaknya pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat, Oleh karena itulah dapat disajikan hasil olahan data regresi dengan menggunakan program SPSS 22 yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 16. Uji Regresi Berganda dengan SPSS

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.206	.992		.208	.836	.672	1.487
	GAYA KEPEMIMPINAN	.258	.155	.202	1.663	.101	.860	1.163
	KOMPETENSI PEGAWAI	.111	.138	.086	.803	.425	.645	1.551
	DISIPLIN KERJA	.590	.164	.448	3.607	.001	.672	1.487

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Sumber : Hasil olahan data SPSS

Untuk melihat berapa besar pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan, Kompetensi Pegawai, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai, maka persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = (0,206) + 0,258 + 0,111 + 0,590$$

Hasil persamaan regresi tersebut di atas dapat diinterpretasikan bahwa : $b_0 = 0,206$ yang artinya nilai konstan, tanpa adanya Gaya Kepemimpinan, Kompetensi Pegawai, dan Disiplin Kerja maka Kinerja Pegawai sebesar 0,206, kemudian nilai $b_1 = 0,258$ yang diartikan bahwa apabila tanggapan responden mengenai Gaya Kepemimpinan meningkat maka Kinerja Pegawai akan mengalami peningkatan sebesar 25,8%, untuk nilai $b_2 = 0,111$ yang diartikan bahwa apabila tanggapan responden mengenai Kompetensi meningkat maka Kinerja Pegawai akan mengalami peningkatan sebesar 11,1%, untuk nilai $b_3 = 0,590$ yang diartikan bahwa apabila tanggapan responden mengenai Disiplin Kerja meningkat maka Kinerja Pegawai akan mengalami peningkatan sebesar 59,0%

Dari hasil analisis regresi tersebut maka dapat diketahui bahwa Gaya Kepemimpinan, Kompetensi Pegawai, dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat.

Kemudian akan disajikan hasil olahan data analisis korelasi berganda dengan menggunakan program SPSS 22, yang dapat diuraikan sebagai berikut :

Tabel 17
Hasil Regresi Berganda
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.560 ^a	.313	.283	.49604

a. Predictors: (Constant), GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI, DISIPLIN KERJA

b. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Sumber : Hasil olahan data SPSS

Berdasarkan tabel 17 yakni hasil analisis regresi berganda maka diperoleh angka R sebesar 0,560, hal ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Kompetensi Pegawai dan Disiplin Kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan Kinerja Pegawai, sebab nilai $R = 0,560$. Kemudian nilai R^2 (R_{square}) sebesar 0,313 atau 31,3%, hal ini menunjukkan bahwa persentase pengaruh variabel independen (Gaya Kepemimpinan, Kompetensi Pegawai, dan Disiplin Kerja) mampu menjelaskan sebesar 31,3% variasi variabel Kinerja Pegawai, sedangkan sisanya sebesar 68,7% di pengaruhi oleh faktor lain yang tidak masuk dalam model.

Kemudian standar *error of the estimated* adalah suatu ukuran banyaknya kesalahan model regresi dalam memprediksikan Kinerja Pegawai (Y). Dari hasil analisis regresi maka diperoleh nilai standar *error of the estimated* sebesar 0,49604. Hal ini menunjukkan bahwa banyaknya kesalahan dalam memprediksi Kinerja Pegawai dapat ditentukan sebesar 0,49604, karena standar *error of the estimated* kecil, maka dapatlah disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini dianggap sudah baik.

Kemudian akan disajikan uji parsial dan uji simultan dari hasil penelitian ini yang dapat diuraikan sebagai berikut :

5.5.1 Uji parsial

Untuk mengetahui apakah secara parsial variabel bebas dalam penelitian ini memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat maka digunakan Uji t. dilihat pada tabel 18 berikut ini:

Tabel 18. Uji Parsial (Uji T)

		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	.206	.992		.208	.836	.672	1.487
	GAYA KEPEMIMPINAN	.258	.155	.202	1.663	.101	.860	1.163
	KOMPETENSI PEGAWAI	.111	.138	.086	.803	.425	.645	1.551
	DISIPLIN KERJA	.590	.164	.448	3.607	.001	.672	1.487

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Sumber : Hasil olahan data SPSS

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikansi sebesar 0,05, dengan rumus t tabel 0,05; n (responden) – k (variabel) atau (73-4= 69) sehingga nilai t tabel adalah 1.66723 atau dibulatkan menjadi 1.667. hasil uji t masing-masing dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Diperoleh nilai $t_{hitung} = 1,663$ dan $t_{tabel} = 1.667$ dan nilai signifikansi $0.101 >$

0.05. Dengan demikian Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh dan tidak

signifikan pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai. Karena nilai $t_{hitung} = 1,663$ lebih kecil dari $t_{tabel} = 1.667$, dan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05.

b. Kompetensi Pegawai (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Diperoleh nilai $t_{hitung} = 0,803$ dan $t_{tabel} = 1.667$ dan nilai signifikansi $0,425 > 0.05$. Dengan demikian Kompetensi Pegawai tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Karena nilai $t_{hitung} = 0,803$ lebih kecil dari $t_{tabel} = 1.667$, dan nilai signifikasni lebih besar dari 0,05.

c. Disiplin Kerja (X3) dengan Kinerja Pegawai (Y)

Diperoleh nilai $t_{hitung} = 3,607$ dan $t_{tabel} = 1.667$ dan nilai signifikansi $0.001 < 0.05$. Dengan demikian Disiplin Kerja sangat berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Karena nilai $t_{hitung} = 3,607$ lebih besar dari $t_{tabel} = 1.667$, dan nilai signifikasni lebih kecil dari 0,05.

5.5.2 Uji Simultan (Uji Serempak)

Uji ini digunakan untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama variabel bebas secara signifikan terhadap variabel terikat . Dimana $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka dapat dikatakan bahwa variabel bebas dapat menerangkan variabel terikatnya secara serentak. Sebaliknya, apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka dapat dikatakan variabel bebas tidak memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya. Untuk lebih mudahnya, dapat dengan melihat probabilitas dan membandingkannya dengan taraf kesalahan (α) yang digunakan yaitu 5% atau 0,05. Jika probabilitasnya $<$ taraf kesalahan, maka dapat dikatakan bahwa variabel bebas dapat menerangkan variabel terikatnya secara serentak, begitu pula sebaliknya.

Tabel 19. Uji Simultan (Uji F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.743	3	2.581	10.489	.000 ^b
	Residual	16.978	69	.246		
	Total	24.721	72			

a. Predictors: (Constant), DISIPLIN KERJA , GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI PEGAWAI

b. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Sumber : Hasil olahan data SPSS

Hasil penelitian yang dilakukan lihat tabel 19 maka dalam uji simultan digunakan pengujian serempak (uji F), dimana dari uji anova atau F_{test} diperoleh F_{hitung} sebesar 10,489 dan $F_{tabel} = 0,116$. maka hasil uji serempak dalam penelitian ini $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka diambil kesimpulan bahwa variabel bebas dapat menerangkan variabel terikatnya secara serentak. Hal ini berarti semakin tinggi Gaya Kepemimpinan, Kompetensi Pegawai dan Disiplin Kerja maka akan berdampak secara simultan terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat

5.6 Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi Pegawai, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Besarnya pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai diperoleh melalui hasil uji regresi berganda yang terdiri dari uji parsial dan uji simultan yang dilakukan berdasarkan variabel Gaya Kepemimpinan, Kompetensi dan Disiplin Kerja.

Uji regresi dilakukan untuk menjawab pokok permasalahan yang diajukan sekaligus dan untuk menjawab hipotesis penelitian.

Pokok permasalahan tersebut adalah : Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat, Apakah Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat, Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat, Apakah Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, dan Disiplin Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat, Dari ketiga Variabel tersebut, variabel manakah yang paling berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat.

Selanjutnya hipotesis penelitian yang diajukan adalah : Diduga Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja, Diduga Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, Diduga Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, Diduga Variabel Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, dan Disiplin Kerja memiliki pengaruh secara simultan terhadap Variabel Kinerja Pegawai, Diduga Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai adalah Variabel Kompetensi.

Hasil uji simultan (serempak) terhadap variabel yang menjadi permasalahan menunjukkan bahwa ketiga variabel semuanya berpengaruh signifikan terhadap peningkatan Kinerja Pegawai. Akan tetapi berbeda dengan hasil uji parsial (sendiri-sendiri) terhadap variabel terikatnya, memperlihatkan hasil yang berbeda dimana tidak semua variabel memiliki pengaruh positif dan signifikan. Lebih jelasnya dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat.

Berdasarkan kerangka teori yang dibangun, Variabel Gaya Kepemimpinan memiliki 6 enam indikator yaitu, Kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, tanggung jawab, kemampuan mengendalikan emosional. Hasil pengujian menunjukkan bahwa secara parsial Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini dibuktikan dari diperoleh nilai $t_{hitung} = 1,663$ dan $t_{tabel} = 1,667$ dan nilai signifikansi 0,101. Dengan demikian variabel gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai dapat dikatakan tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan sebab nilai nilai $t_{hitung} = 1,663$ lebih kecil dari $t_{tabel} = 1,667$, dan nilai signifikansi 0,101 lebih besar dari 0,05.

Hasil pertanyaan penelitian, bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak

berpengaruh terhadap kinerja pegawai karena gaya kepemimpinan yang saat ini berjalan masih kurang efektif, dimana dari segi Kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, tanggung jawab, kemampuan mengendalikan emosional, gaya kepemimpinan yang saat diterapkan pimpinan masih kurang meningkatkan Kinerja Pegawai, hal ini berarti Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

Oleh karena itu untuk meningkatkan Kinerja Pegawai maka perlu juga ditunjang dengan Gaya Kepemimpinan yang baik dari Kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, tanggung jawab, kemampuan mengendalikan emosional.

Berdasarkan hasil pengamatan (observasi) yang peneliti lakukan, peneliti melihat bahwa dari segi Gaya Kepemimpinan di Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat, pemimpin lebih menggunakan gaya kepemimpinan yang otoriter dimana pemimpin kurang mempertimbangkan saran-saran bawahan dalam pengambilan keputusan. dimana Pemimpin belum mampu memilih alternatif tindakan yang paling efektif menurut perhitungan untuk memecahkan masalah, Pemimpin belum memperhitungkan segala konsekuensi dalam setiap tindakan yang diambil, Pemimpin kurang memberi dorongan kepada bawahannya untuk bekerja dengan baik dan menyelesaikan tugas tepat waktu, Pemimpin kurang memberikan penghargaan

kepada pegawai yang bekerja dengan baik dan memberikan kontribusi yang besar kepada organisasi, Pemimpin menyampaikan gagasan atau ide yang terkadang sukar untuk dipahami dengan baik oleh seluruh pegawai, Pemimpin kurang berkomunikasi kepada para pegawai untuk mendiskusikan masalah-masalah yang dihadapi dalam pekerjaan, Pemimpin jarang mengkoordinir dan mengawasi secara langsung kinerja pegawai agar sesuai dengan standar dan prosedur yang telah ditetapkan, Pemimpin terkadang tidak memberikan arahan yang jelas apa yang harus dikerjakan, Pemimpin kurang menunjukkan sikap bertanggung jawab dalam bekerja, Pemimpin terkadang membebaskan bawahan untuk menanggung segala resiko akibat dari tindakan yang diambil didalam organisasi, Pemimpin mudah tersinggung dengan perilaku bawahan.

2. Pengaruh Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat.

Berdasarkan kerangka teori yang dibangun, Variabel Kompetensi Pegawai memiliki 3 tiga indikator yaitu, pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), kemampuan (*ability*). Hasil pengujian menunjukkan bahwa secara parsial Kompetensi Pegawai tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini dibuktikan dari diperoleh nilai $t_{hitung} = 0,803$ dan $t_{tabel} = 1,667$ dan nilai signifikansi 0,425. Dengan demikian variabel kompetensi pegawai dengan kinerja pegawai dapat dikatakan tidak berpengaruh dan tidak signifikan sebab

nilai $t_{hitung} = 0,803$ lebih kecil dari $t_{tabel} = 1.667$, dan nilai signifikansi $0,425$ lebih besar dari $0,05$.

Hasil pertanyaan penelitian, bagaimana pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai menyatakan bahwa, kompetensi tidak begitu berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, hal ini berdasarkan fakta yang terlihat dilapangan dimana banyak pegawai yang memiliki latar belakang yang berbeda dengan bidang kerjanya tetapi hal ini bukan menjadi penghalang untuk berkinerja baik dan maksimal akan tetapi lebih kepada faktor pengalaman (*Experience*). hal ini berarti kompetensi pegawai tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Oleh karena itu walaupun dari hasil penelitian memperlihatkan hasil bahwa faktor kompetensi tidak memiliki pengaruh yang signifikan untuk meningkatkan kinerja pegawai, akan tetapi jangan di pandang sebelah mata juga bahwa faktor kompetensi ini merupakan faktor dasar yang wajib dimiliki oleh seorang pekerja. Karena untuk bekerja dengan baik perlu juga ditunjang dengan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai baik itu dari segi pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), kemampuan (*ability*).

Berdasarkan hasil pengamatan (observasi) yang peneliti lakukan, peneliti melihat bahwa dari segi kompetensi ini tidak begitu berpengaruh dimana lebih kepada faktor pengalaman kerja, dimana terlihat walaupun basic pendidikan bukan pada jurusannya tetapi Pegawai memiliki pengetahuan yang cukup sesuai bidangnya, Pegawai memiliki ilmu atau informasi yang dapat digunakan dalam kondisi nyata dalam suatu pekerjaan, Pegawai memiliki keterampilan dan

cekatan dalam bekerja, Pegawai memiliki keterampilan dan tidak gagap teknologi seperti administrasi, komputer dan akuntansi, Pegawai memiliki pola tingkah peran yang baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, Pegawai memiliki sikap yang baik, ramah dan selalu tekun dalam bekerja.

3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat.

Hasil pengujian terhadap variabel disiplin kerja menyatakan bahwa, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, berdasarkan indikator dari variabel disiplin kerja dapat dilihat pada kehadiran, ketaatan pada peraturan kerja, ketaatan pada standar kerja, tingkat kewaspadaan tinggi, dan bekerja etis.

Berdasarkan hasil pengujian, seperti dituliskan sebelumnya bahwa secara simultan variabel Disiplin Kerja ini berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai hal ini dibuktikan dari diperoleh nilai $t_{hitung} = 3,607$ dan $t_{tabel} = 1,667$ dan nilai signifikansi 0.001. Dengan demikian disiplin kerja pegawai berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05.

Hasil pertanyaan penelitian bagaimana pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai menjawab bahwa semakin baik Disiplin Kerja Pegawai maka akan semakin baik Kinerja Pegawai, ini terbukti dari data yang diperoleh. Sehingga menjawab pertanyaan penelitian yang diajukan sebelumnya. Hasil pengujian ini bermakna, bahwa variabel Disiplin kerja yang terdiri atas

kehadiran, ketaatan pada peraturan kerja, ketaatan pada standar kerja, tingkat kewaspadaan tinggi, dan bekerja etis. merupakan salah satu faktor yang memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Oleh karena itu untuk semakin meningkatkan Kinerja Pegawai maka Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat, harus mempertahankan atau meningkatkan Disiplin Kerja ke seluruh pegawainya.

Berdasarkan hasil pengamatan (observasi) yang peneliti lakukan, peneliti melihat bahwa dari segi Disiplin Kerja di Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat sudah baik, dimana Disiplin kerja dalam hal melaksanakan tugas sesuai target atau sesuai tupoksi yang telah disepakati bersama, dalam rangka meningkatkan kinerja.

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi Pegawai, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat

Secara keseluruhan, hasil pengujian pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi Pegawai dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat, menunjukkan pengaruh yang kuat. Hal ini dibuktikan dari perhitungan R Square yang menunjukkan angka 0,313. Angka tersebut mempunyai maksud bahwa pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan, Kompetensi Pegawai dan Disiplin

Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dalam uji simultan adalah dimana nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yang menunjukkan bahwa variabel bebas (Gaya Kepemimpinan, Kompetensi Pegawai dan Disiplin Kerja) berpengaruh secara serentak terhadap variabel terikat (Kinerja Pegawai). Hal ini berarti ketiga variabel Gaya Kepemimpinan, Kompetensi Pegawai dan Disiplin Kerja terbukti bahwa semakin baik Gaya Kepemimpinan yang dimiliki seorang pemimpin, kompetensi pegawai semakin baik, serta memiliki Disiplin Kerja yang baik maka semakin tinggi pula Kinerja Pegawai. Dari hasil penyajian data dan pembahasan yang dilakukan, maka selanjutnya dapat dianalisis variabel yang memiliki tingkat paling signifikan atau yang paling berperan penting (dominan) pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat. Diantara ketiga variabel yang diteliti, maka secara simultan berdasarkan nilai koefisien beta (*standardized coefficients*) terlihat bahwa variabel Disiplin Kerja yang memiliki nilai tertinggi sebesar 0,448, yang berarti berdasarkan data yang diperoleh peneliti variabel Disiplin Kerja yang paling memiliki pengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Hal ini juga didukung dengan hasil observasi yang peneliti lakukan bahwa memang benar Disiplin Kerja yang paling menentukan peningkatan Kinerja Pegawai, karena apabila dari segi kompetensi pegawai telah terpenuhi, akan tetapi tidak didukung dengan Kedisiplinan Pegawai maka Kinerja Pegawai

otomatis akan mengalami penurunan. Oleh karena itu Disiplin merupakan faktor utama dalam menentukan peningkatan Kinerja Pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat.

Berdasarkan hasil penelitian baik dengan menggunakan statistik SPSS dan hasil observasi membuktikan bahwa Gaya Kepemimpinan, Kompetensi Pegawai dan Disiplin Kerja secara simultan (serentak) memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Akan tetapi secara parsial (sendiri-sendiri) Gaya Kepemimpinan, Kompetensi Pegawai dan Disiplin Kerja hanya Disiplin Kerja yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

BAB VI

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Penelitian yang telah dilakukan terhadap pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi pegawai dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat, dapat ditarik simpulan sebagai berikut :

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat adalah tidak berpengaruh dan tidak signifikan. Dilihat dari nilai t_{hitung} 1,663 lebih kecil dari t_{tabel} 1,667 dan nilai signifikansi sebesar 0,101 lebih besar dari 0,05.
2. Pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat adalah tidak berpengaruh dan tidak signifikan. Dilihat dari nilai t_{hitung} 0,803 lebih kecil dari t_{tabel} 1,667, dan nilai signifikansi sebesar 0,425 lebih besar dari 0,05.
3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat adalah berpengaruh positif dan signifikan. Dilihat dari nilai t_{hitung} 3,607 lebih besar dari t_{tabel} 1,667, dan nilai signifikansi sebesar 0,001 lebih kecil dari 0,05.

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai secara simultan sebesar 0,313 atau 31,3% terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat dan sisanya sebesar 68,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model.
5. Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat adalah variabel Disiplin Kerja. Hal ini terbukti dari nilai *standardized Coefficients* sebesar 0,448. Demikian pula hasil observasi diperoleh informasi bahwa disiplin kerja merupakan faktor yang paling penting dimana disiplin kerja pegawai menggambarkan perilaku kerja contohnya dalam hal melaksanakan tugas sesuai target atau sesuai tupoksi yang telah disepakati bersama, dalam rangka meningkatkan kinerja.

6.2 Saran dan Implikasi Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan serta simpulan yang telah dilakukan maka diberikan saran dan implikasinya kepada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat :

1. Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai, walaupun demikian dari segi Gaya Kepemimpinan disarankan bagi pimpinan untuk lebih menggunakan gaya kepemimpinan demokratis dalam arti kata tetap bekerja secara tim, mempertimbangkan saran-saran pegawai

yang sifatnya membangun dan konstruktif, dan tetap menghargai bila ada pegawai melakukan inovasi untuk meningkatkan kinerja organisasi.

2. Kompetensi Pegawai tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai, walaupun demikian dari segi Kompetensi Pegawai disarankan untuk menambah lagi pelatihan-pelatihan khusus yang tepat sasaran kepada pegawai untuk lebih meningkatkan keterampilan dan kemampuan pegawai yang dimiliki sesuai dengan bidang kerjanya masing-masing.
3. Disiplin Kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai, oleh karena itu dari segi Disiplin Kerja disarankan untuk tetap mempertahankan dan bahkan dapat lebih meningkatkan lagi disiplin kerjanya baik mengenai disiplin kerja dalam melaksanakan tugas-tugas secara efektif dan efisien maupun komitmen dalam tugas organisasi lainnya.
4. Selain itu variabel-variabel lain diluar dari variabel gaya kepemimpinan, kompetensi pegawai, dan disiplin kerja juga tidak boleh di kesampingkan perlu juga untuk diperhatikan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai.
5. Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah variabel disiplin kerja. Oleh karena itu perlu dipertahankan supaya disiplin kerja bisa menjadi budaya organisasi sehingga kinerja semakin baik dan berdampak pada pencapaian tujuan organisasi yaitu peningkatan kinerja pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Panji. 2009. Manajemen Bisnis. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Adisasmita, Raharjo. 2006. Pengelolaan Pendapatan dan Anggaran Daerah, Prof. DR. Rahardjo Adisasmita, M.Ec. Makassar
- Agus Wiyaka, 2010, Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai, Jurnal Sosial Volume 11 No2, Universitas Merdeka Madiun
- Alimbudiono, Ria Sandra dan Fidelis Arastyo Andono. 2004. Kesiapan Sumber Daya Manusia Sub Bagian Akuntansi Pemerintah Daerah “XYZ” dan Kaitannya Dengan Pertanggungjawaban Keuangan Daerah Kepada Masyarakat: Renungan Bagi Akuntan Pendidik. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Sektor Publik. Vol. 05 No. 02. Hal. 18-30.*
- Boswell, W. R., & Boudreau, J. W. 2000. Employee satisfaction with performance appraisals and appraisers: The role of perceived appraisal use. *Human Resource Development Quarterly*, 11(3)
- Bohari (2020), Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Di Lingkup PT. Semen Bosowa Maros). Universitas Hasanuddin. Makassar.
- Cascio. 2013. Managing Human Resource. McGraw Hill.
- Citra Marina, 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk di Makassar. Tesis STIE Nobel Makassar.

- Dharma, 2003. Teori dan Praktek Kepemimpinan. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Danim., Sudarwan. 2004. Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok . PT Rineka Cipta.
- Darmawan. 2013. Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi. PT. Temprina Media Grafika. Surabaya
- Ghozali, Imam, 2009, Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Vol.100-125.
- Handoko, Hani T, 2001. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFPE.
- Hamzah B. Uno, Nina, Lamatenggo. 2012. Teori kinerja dan pengukurannya. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hevesi, G. Alan. 2005. Standards for Internal Control in New York State *Government*. www.osc.state.ny.us.
- Hasibuan, Malayu. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2002, Manajemen Sumber Daya Manusia. Grasindo: Jakarta.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2009, Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Hutape, Parulian dan Nurianna Thoha, 2008, Kompetensi komunikasi plus : Teori, Desain, Kasus, dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang dinamis, penerbit : Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

- Herujito, Yayat M. 2006. Dasar-Dasar Manajemen. PT Grasindo. Jakarta.
- Irham Fahmi. 2018. Pengantar Ilmu Kepemimpinan. Cetakan Pratama. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kartono*, Kartini, 2008 : Pemimpin dan Kepemimpinan. Jakarta : PT. Raja. Grafindo Persada.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia (2015, versi 1.4) <http://kbbi.web.id/> (diakses pada 3 Januari 2021)
- Moeheriono. (2009). Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi: Competency Based Human Resource Management. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Martoyo, Susilo. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Cetakan kedua. Rineka Cipta. Jakarta.
- Miftah Thoha, 2010. Kepemimpinan Dalam Manajemen, Jakarta : Rajawali Pers.
- Moeheriono. 2009. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. Bogor: Ghalia.
- Nitasari, Rifka Afrisalia. 2012, Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bank Central Asia, Skripsi, Semarang: Universitas Diponegoro.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2013 tentang Pedoman Pengembangan Sistem Pendidikan Dan Pelatihan Berbasis Kompetensi Di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri Dan Pemerintahan Daerah

- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 13 Tahun 2011 Tentang
Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Jabatan
- Priyatno Dwi. 2009. Mandiri Belajar SPSS. Mediakom. Yogyakarta
- Reksohadiprodo, S., & Handoko, T.H.. 2001. Manajemen Personalia dan Sumber
Daya Manusia. Yogyakarta : BPFE
- Rivai, Veithzal. Deddy, Mulyadi. 2010, Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi.
Jakarta: Rajawali Press.
- Robbins, Stephen P. 2003. Perilaku Organisasi. Index. Jakarta
- Ramliah Rachmat (2019) Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengawasan Terhadap
Kedisiplinan Dan Kinerja Pegawai Di Fakultas Kedokteran. Universitas
Hasanuddin Makassar.
- Rivai, Veithzal. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari
teori Ke Praktik. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Siagian, S. P. 2002. Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sulistiyanti, 2011, Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai
Kantor, Pustaka Jaya, Jakarta.
- Sinambela, Lijan Poltak, dkk. 2012. Kinerja Pegawai: Teori, Pengukuran dan
Implikasi. Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Saban Echdar, 2017. Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis. Bogor : Ghalia
Indonesia.
- Sedarmayanti. 2007. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, Bandung:
Penerbit Mandar Maju.

- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. Kinerja Pegawai. Graha Ilmu: Yogyakarta.
- Sastrohadiwiryo Siswanto. 2002. Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administrasi dan Operasional. Jakarta : Bumi Aksara
- Supardo Susilo dan R Wirjana Bernadine (2006) Kepemimpinan: Dasar-dasar Pengembangannya, Andi Offset, Yogyakarta.
- Supriyadi, Gering. Guna, Tri. 2003. Budaya Kerja Organisasi Pemerintah Bahan Ajar Diklat Prajabatan Golongan III. Edisi Revisi. Jakarta; Lembaga Administrasi Negara.
- Silvans Tande Bura. 2019, Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Tana Toraja. Universitas Hasanuddin. Makassar
- Tohardi, Ahmad. 2002. Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Mandar Maju.
- Winardi. 2000, Kepemimpinan dalam manajemen Jakarta, Rineka Cipta.
- Wijono, 2010, Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Jepara. Jurnal Daya Saing.