

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN KOMPETENSI
PEGAWAI TERHADAP KINERJA ASN DI SEKRETARIAT
DAERAH KABUPATEN PINRANG**

Proposal Tesis S-2

Program Magister Manajemen



Diajukan Oleh:

**ANDI IDA FITRI
2018. MM. 1.1453**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
PPS STIE NOBEL INDONESIA
2021**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN KOMPETENSI
PEGAWAI TERHADAP KINERJA ASN DI SEKRETARIAT
DAERAH KABUPATEN PINRANG**

Proposal Tesis S-2

Program Magister Manajemen



Diajukan Oleh:

**ANDI IDA FITRI
2018. MM. 1.1453**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
PPS STIE NOBEL INDONESIA
2021**

PENGESAHAN TESIS

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN KOMPETENSI PEGAWAI TERHADAP KINERJA ASN DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN PINRANG

Oleh:

ANDI IDA FITRI


Telah dipertahankan di depan Penguji
Pada tanggal 20 Maret 2021
Dinyatakan telah memenuhi syarat

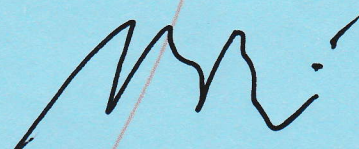
Menyetujui :

Komisi Pembimbing

Ketua,

Anggota,


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

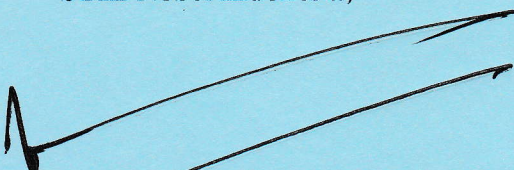

Dr. Asri, S.Pd., M. P

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.

HALAMAN IDENTITAS
MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI

JUDUL TESIS :

“PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN KOMPETENSI PEGAWAI TERHADAP KINERJA ASN DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN PINRANG”

Nama Mahasiswa : Andi Ida Fitri
NIM : 2018.MM.1.1453
Program Studi : Manajemen
Minat : Sumber Daya Manusia

KOMISI PEMBIMBING :
Ketua : Dr. Maryadi, S.E., M.M
Anggota : Dr. Asri, S.Pd., M.Pd

TIM DOSEN PENGUJI :
Dosen Penguji 1 : Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si, Ak, CA
Dosen Penguji 2 : Dr. Deddy Rahwandi Rahim, S.IP., M.M

Tanggal Ujian : 20 Maret 2021

SK Penguji Nomor : 030/SK/PPS/STIE-NI/IV/2020

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini Menyatakan dengan sebenarnya 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) iini dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Undang – Undang Nomor 20 Tahun 2003 pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, April 2021
Mahasiswa Ybs,



ANDI IDA FITRI
2018. MM. 1. 1453

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT, karena atas berkat, rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penyusunan tesis yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi dan Kompetensi terhadap kinerja ASN pada sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang ”** dapat diselesaikan dengan baik. Tesis ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada PPS STIE NOBEL Makassar. Penulis menyadari bahwa dalam proses penulisan Tesis ini banyak mengalami kendala, namun berkat bantuan, bimbingan, kerjasama dari berbagai pihak dan berkah dari Allah SWT sehingga kendala-kendala yang dihadapi tersebut dapat diatasi. Untuk itu, pada kesempatan ini saatnya penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Allah SWT yang Maha Segalanya.
2. Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Nobel Indonesia Makassar **Bapak Dr. H. Mashur Razak, S.E, M.M.**
3. Direktur Program Pascasarjana Magister Manajemen **Bapak Dr. Maryadi, S.E, M.M** beserta seluruh Asisten Direktur Program Pascasarjana Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Nobel Indonesia Makassar.
4. Ketua Program Studi Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Nobel Indonesia Makassar **Ibu Dr. Sylvia Sjarlis, S.E, M.Si, Ak, CA** beserta seluruh dosen dan staf yang telah membantu selama pelaksanaan penelitian.
5. **Bapak Dr. Maryadi, S.E, M.M**, selaku pembimbing I dan **Bapak Dr. Asri, S. Pd, M. Pd** selaku pembimbing II yang telah dengan sabar, tekun, tulus dan ikhlas meluangkan waktu, tenaga dan pikiran memberikan bimbingan, motivasi, arahan, pembelajaran dan saran-saran yang sangat berharga sehingga selesainya tesis ini.
6. **Ibu Dr. Sylvia Sjarlis, S.E, M.Si, Ak, CA**, dan **Bapak Dr. Deddy Rahwandi Rahim, S.IP, M.M**, selaku Penguji, yang telah dengan sabar, tekun, tulus dan ikhlas meluangkan waktu, tenaga dan pikiran memberikan bimbingan, motivasi,

arahan, pembelajaran dan saran-saran yang sangat berharga sehingga selesainya tesis ini.

7. **Sekretaris Daerah Kabupaten Pinrang** yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian dalam rangka penyelesaian tesis ini dan juga telah memberikan izin belajar untuk melanjutkan pendidikan.
8. Seluruh responden penelitian yang telah memberikan informasi dan data yang akurat dalam penelitian.
9. Yang istimewa untuk kedua orang tua saya **H. Andi Senna Potto (Alm)** dan **Hj. Andi Sitti Nurbaya Yunus (Alm)**, suami saya **Andi Adnan Adam, S. Kom, keluarga dan teman-teman** yang tak hentinya memberi banyak pencerahan, kasih sayang, doa, dan motivasi yang kehadirannya menjadi energi positif sehingga selalu memberi semangat untuk menyelesaikan tesis ini dengan baik.

Akhir kata, dengan segala kerendahan hati, penulis menyadari bahwa tesis ini bukanlah suatu karya yang patut dilebihkan karena masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis senantiasa menerima saran dan kritik yang membangun demi kesempurnaan tesis ini.

Makassar, Maret 2021

Penulis,

ANDI IDA FITRI

ABSTRAK

Andi Ida Fitri. 2021. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Kompetensi terhadap Kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang, dibimbing oleh Maryadi dan Asri.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui (1) pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan kompetensi secara parsial maupun secara simultan (2) variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian asosiatif yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih, Pelaksanaan penelitian dilakukan terhadap Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang Waktu penelitian dilakukan mulai Desember 2020 sampai dengan Januari 2021. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang yang berjumlah 147 orang. Pemilihan sampel dilakukan dengan menggunakan metode sampel acak (*random sampling*) dengan penarikan sampel menggunakan rumus Slovin, sehingga jumlah pegawai yang dijadikan sampel sebanyak 107 orang pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang. Analisis data menggunakan analisis regresi berganda (*multiple regression analysis*).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) kepemimpinan, motivasi dan kompetensi secara parsial dan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang (2) kompetensi merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

Kata kunci: *kepemimpinan, motivasi, kompetensi dan kinerja*



ABSTRACT

Andi Ida Fitri. 2021. *The Effect of Leadership, Motivation and Competence on the Performance of ASN at the Regional Secretariat of Pinrang Regency, supervised by Maryadi and Asri.*

This study aims to determine (1) the effect of leadership, motivation, and competence partially or simultaneously (2) the most dominant variable affecting employee performance at the Regional Secretariat of Pinrang Regency.

This type of research uses associative research, namely research that aims to determine the relationship between two or more variables. The research was carried out on employees at the Regional Secretariat of Pinrang Regency. The research was conducted from December 2020 to January 2021. The population used in this study were employees at the Regional Secretariat. Pinrang Regency, amounting to 147 people. The sample selection was carried out using random sampling method with sampling using the Slovin formula, so that the number of employees who were sampled was 107 employees of the Regional Secretariat of Pinrang Regency. Data analysis used multiple regression analysis (multiple regression analysis).

The results show that (1) leadership, motivation and competence partially and simultaneously had a positive and significant effect on employee performance at the Regional Secretariat of Pinrang Regency (2) competence is the most dominant variable affecting the performance of employees at the Regional Secretariat of Pinrang Regency.

Keywords: *leadership, motivation, competence and performance*



DAFTAR ISI

Halaman

SAMPUL DEPAN	i
SAMPUL DALAM.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR IDENTITAS MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI.....	iv
PERNYATAAN ORISINIL	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	3
1.3. Tujuan Penelitian	4
1.4. Kegunaan Penelitian.....	5
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1. Penelitian Terdahulu	6
2.2. Kepemimpinan	8
2.2.1. Pengertian Kepemimpinan.....	8
2.2.2. Pendekatan Kepemimpinan	10
2.2.3. Prilaku Kepemimpinan	15
2.2.4. Kategori Kepemimpinan.....	16
2.3. Motivasi	19
2.3.1. Pengertian Motivasi	19
2.3.2. Teori Motivasi	19
2.3.3. Indikator Motivasi	26
2.4. Kompetensi	26
2.4.1. Pengertian Kompetensi.....	26
2.4.2. Jenis Kompetensi	27
2.5. Kinerja.....	31
2.5.1. Pengertian Kinerja.....	31
2.5.2. Pengukuran Kinerja.....	32
2.5.3. Indikator Kinerja	33

2.5.4. Tujuan Kinerja.....	35
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN	
3.1. Kerangka Konseptual	36
3.2. Hipotesis Penelitian	38
3.3. Definisi Operasional Variabel.....	39
BAB IV METODE PENELITIAN	
4.1. Metode Penelitian.....	41
4.2. Lokasi dan waktu Penelitian	41
4.3. Populasi dan Sampel	41
4.4. Jenis dan Sumber Data	42
4.5. Teknik Pengumpulan Data	42
4.6. Instrumen Penelitian.....	43
4.7. Uji Asumsi Klasik	45
4.8. Teknik Analisa Data.....	45
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
5.1. Hasil Penelitian	48
5.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian	48
5.1.2. Identitas Responden	52
5.1.3. Deskripsi Variabel Penelitian.....	54
5.1.4. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	60
5.1.5. Hasil Uji Asumsi Klasik.....	62
5.1.6. Hasil Uji Regresi Linier Berganda	65
5.1.7. Hasil Uji Hipotesis	66
5.2. Pembahasan.....	69
5.2.1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja ASN	69
5.2.2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja ASN.....	70
5.2.3. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja ASN	71
5.2.4. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Kompetensi Secara bersama-sama Terhadap Kinerja ASN	72
5.2.5. Variabel Yang Paling Dominan Berpengaruh Terhadap Kinerja ASN.....	73
BAB VI SIMPULAN DAN SARAN	
6.1. Kesimpulan	74
6.2. Saran-Saran	74

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

4.1. Bobot Nilai Kuesioner	43
5.1. Sebaran Responden Menurut Jenis Kelamin	52
5.2. Sebaran Responden Menurut Umur.....	52
5.3. Sebaran Responden Menurut Masa Kerja	53
5.4. Sebaran Responden Menurut Pendidikan Terakhir	53
5.5. Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Kepemimpinan.....	54
5.6. Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Motivasi	56
5.7. Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Kompetensi	57
5.8. Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Kinerja	59
5.9. Hasil Uji Validitas	61
5.10. Hasil Uji Reliabilitas.....	62
5.11. Hasil Uji Multikolinearitas	63
5.12. Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda	65
5.13. Hasil Uji T	67
5.14. Hasil Uji F	68
5.15. Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	69

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1.	Kerangka Konseptual Penelitian	38
Gambar 5.1	Gambar Uji Heterokedastisitas	64

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	1	Lembar Izin Penelitian
Lampiran	2	Kuesioner
Lampiran	3	Hasil Tabulasi
Lampiran	4	Hasil Olah Data <ul style="list-style-type: none">• Hasil Uji Validitas Item• Hasil Uji Reliabilitas• Hasil Uji Statistik Deskriptif Responden• Hasil Uji Deskriptif Item Pernyataan• Hasil Uji Asumsi Klasik• Hasil Uji Hipotesis• Hasil Uji Koefisien Regresi
Lampiran	5	Biodata

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh sumber daya manusia atau ASN. Kinerja ASN merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi. Setiap organisasi/instansi akan selalu berusaha untuk mendapatkan kinerja terbaik dari ASNnya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan suatu organisasi akan tercapai. Mangkunegara (2010) berpendapat bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang ASN dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Terdapat faktor-faktor negatif ASN yang dapat menurunkan kinerja ASN, diantaranya adalah menurunnya keinginan ASN untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik. Untuk dapat memperlihatkan kinerja yang baik diperlukan beberapa hal seperti motivasi yang tinggi, kompetensi yang memadai, kepemimpinan yang baik dan lingkungan kerja yang mendukung ASN untuk dapat meningkatkan kinerja.

Menurut Silalahi, (2011). Pimpinan yang baik adalah yang mampu menciptakan suatu kondisi sehingga orang secara individu atau kelompok dapat bekerja dan mencapai kinerja yang tinggi. Dan Menurut Marliza (2015) bahwa kepemimpinan efektif memiliki peranan penting dan strategis untuk menentukan efektifitas dan efisiensi pencapaian tujuan kelompok dan organisasional. Perbedaan Silalahi dan Marliza dalam mendefinisikan Kepemimpinan adalah menurut Silalahi memfokuskan kepada sikap pemimpin yang baik sementara menurut Marliza memfokuskan suatu metode kepemimpinan yang efektif.

Peran pemimpin dalam segala situasi organisasi merupakan suatu faktor yang sangat strategis. Pemimpin harus dapat mengelolah pola pikir ASNnya untuk melaksanakan setiap pekerjaan sesuai dengan norma dan aturan yang berlaku. Pemimpin harus dapat menyampaikan visi dan misi organisasi secara persuasif dengan bahasa yang mudah dipahami dan dimengerti agar kinerjanya meningkat. Kepemimpinan yang terjadi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang menunjukkan bahwa masih kurangnya transparansi dalam pengambilan keputusan, kurangnya dukungan untuk berprestasi, kurangnya pemberian reward atau penghargaan terhadap ASN yang berprestasi.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja yaitu motivasi. Motivasi merupakan proses kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi untuk mencapai sasaran organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut untuk memuaskan kebutuhan sejumlah individu (Ghozali, 2016). Menurut Siswanto (2010) bahwa motivasi seringkali dirumuskan sebagai kebutuhan (*need*), keinginan (*want*), dorongan (*drive*), atau bisikan

hati (impulse) dalam diri individu. Motivasi merupakan upaya untuk meningkatkan kinerja ASN, pencapaian kinerja akan rendah jika tidak ada motivasi. Sebaliknya, jika ASN memiliki tinggi motivasi untuk bekerja, tingkat kinerja karyawan akan tinggi juga, sehingga komitmen organisasi juga akan lebih tinggi. Motivasi kerja seseorang biasanya ditunjukkan oleh keterlibatan karyawan dalam pekerjaan berkelanjutan. Kemudian, faktor kompetensi juga menjadi penentu dalam meningkatkan kinerja ASN. Menurut Eko Nurmianto (2016) bahwa kompetensi merupakan bagian dalam dan selamanya ada pada kepribadian seseorang dan dapat memprediksikan tingkah laku dan performansi secara luas pada semua situasi dan *job tasks*. Peningkatan kompetensi ASN sangat diperlukan dalam mendukung kemampuan kerja sekaligus menentukan tingkat kinerja yang dihasilkan ASN. Semakin tinggi kompetensi maka kinerja ASN akan semakin tinggi. Seberapa besar kompetensi seseorang apabila tidak didukung motivasi yang tinggi maka kinerja yang akan dicapai tidak akan optimal, oleh karena itu harapan dari sebuah prestasi dapat diraih apabila dalam diri seseorang memiliki motivasi yang tinggi. Motivasi dalam bekerja diperlukan karena merupakan kekuatan yang dapat mengarahkan sikap dan perilaku ASN untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Marliza (2015) bahwa secara bersama-sama kepemimpinan, motivasi dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Adapun penelitian yang dilakukan oleh Sarman (2016) bahwa secara parsial kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sedangkan kompetensi dan kompensasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Sari (2012) bahwa

kepemimpinan, motivasi dan stress kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah variabel kepemimpinan. Perbedaan hasil penelitian ini menjadi dasar untuk melakukan penelitian ulang pada objek yang berbeda dengan variabel yang sama. Adapun judul penelitiannya adalah “**Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja ASN Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang**”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka dapat dijabarkan kedalam beberapa bentuk pertanyaan penelitian berikut ini :

1. Apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja ASN Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang ?
2. Apakah terdapat pengaruh Motivasi terhadap kinerja ASN Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang ?
3. Apakah terdapat pengaruh Kompetensi terhadap kinerja ASN Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang ?
4. Apakah terdapat pengaruh antara kepemimpinan, motivasi dan kompetensi secara bersama-sama terhadap kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang ?
5. Variabel manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja ASN Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang ?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian di atas maka tujuan penelitian dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi terhadap Kinerja ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh antara kepemimpinan, motivasi dan kompetensi secara bersama-sama terhadap kesetujauan kerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

1.4. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan sebagai berikut :

1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman dan memperkaya wawasan mengenai pengaruh kepemimpinan, motivasi dan kompetensi pegawai mempengaruhi kinerja ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan perbandingan bagi penelitian sejenis di masa yang akan datang.

2. Kegunaan Praktis

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

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Sebagai bahan referensi dalam penelitian yang penulis lakukan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang, berikut penulis menyajikan beberapa penelitian terdahulu, antara lain :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Marliza (2015) yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Kompetensi, Serta Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Dosen pada Universitas Musi Rawas". Hasil penelitian menemukan bahwa penelitian ini membuktikan secara empiris tentang pengaruh kepemimpinan, motivasi, kompetensi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja dosen pada Universitas Musi Rawas antara lain : 1) Secara bersama-sama kepemimpinan, motivasi, kompetensi, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen pada Universitas Musi Rawas; 2) Secara parsial kepemimpinan dan lingkungan kerja tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dosen, sedangkan motivasi dan kompetensi ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dosen pada Universitas Musi Rawas.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Sarman (2016) yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi, Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai". Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kepemimpinan dan motivasi

yang berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai. sedangkan kompetensi dan kompensasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Sari (2012) yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makassar". Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi dan stress kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan determinasi sebesar 0,345 atau 34,5%. Kepemimpinan, motivasi dan stress kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah variabel kepemimpinan. Diharapkan pada penelitian selanjutnya perlu mempertimbangkan factor-faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yaitu kompensasi, budaya kerja, pelatihan, kepribadian, perencanaan karier, dan pemberdayaan karyawan.
4. Penelitian ini dilakukan oleh Nurul Azmi (2019) yang berjudul "Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan Lalabata, Kabupaten Soppeng". Hasil Penelitian menemukan Variabel Motivasi, Kompetensi dan Lingkungan Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai Kelurahan di Kecamatan Lalabata Kabupaten soppeng. Secara parsial ditemukan bahwa faktor kompetensi yang memiliki pengaruh signifikan yang paling dominan terhadap kinerja pegawai Kelurahan di Kecamatan Lalabata, Kabupaten Soppeng

5. Penelitian dilakukan oleh Anggreany,M (2019) yang berjudul “Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Lingkungan Kerja fisik terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Kabupaten Donggala. Adapun hasil penelitian ini yaitu, berdasarkan analisis hasil uji regresi diketahui bahwa variabel kompetensi, motivasi dan lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas ESDM Kabupaten Donggala. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama penelitian ini yaitu kompetensi, motivasi dan lingkungan kerja fisik secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas ESDM Kabupaten Donggala

2.2. Kepemimpinan

2.2.1. Pengertian Kepemimpinan

Martoyo (2010) mengemukakan kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untu mencapai suatu tujuan yang memang diinginkan bersama. Stog Wahjosumidjo (2013) membuat kesimpulan bahwa *There are almost a many defnitions of leadership as there are persons who have attemptedto defin the concept* (kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas kelomp dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan). Berdasarkan uraian tersebu dapat disimpulkan secara sederhana bahwa kepemimpinan adalah pro mempengaruhi orang lain melalui pemotivasian untuk bekerja sama dalam rangka mencapai tujuan bersama yang telah disepakati.

Wahjosumidjo (2013) menerjemahkan kepemimpinan ke dalam istilah sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan interaksi antarperan, kedudukan dari satu jabatan administratif dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh. Dalam suatu definisi terkandung suatu makna atau nilai-nilai yang dapat dikembangkan lebih jauh, sehingga dari suatu definisi dapat diperoleh suatu pengertian yang jelas dan menyeluruh tentang sesuatu. Satu diantara definisi kepemimpinan yang bermacam-macam tersebut, Tanembaum, Weshler dan Massarik (Wahjosumidjo, 2013) mengemukakan: *Leadership is interpersonal influence exercised in a situation, and directed, trough the communication process, toward the attainment of a specified goal or goals.*

Berdasarkan definisi yang berbeda tersebut mengandung kesamaan asumsi yang bersifat umum, seperti:

1. Di dalam satu fenomena kelompok melibatkan interaksi antara dua orang atau lebih;
2. Di dalam melibatkan proses mempengaruhi, dimana pengaruh yang sengaja (*intentional influence*) digunakan oleh pemimpin terhadap para bawahan.

Di samping kesamaan asumsi yang umum di dalam definisi tersebut juga memiliki kelainan sedikit yang bersifat umum pula, seperti:

- a) Siapa yang menggunakan pengaruh;
- b) Tujuan daripada usaha untuk mempengaruhi; dan
- c) Cara pengaruh itu dipergunakan.

Kepemimpinan telah dipelajari melalui berbagai cara yang berbeda-beda, tergantung pada konsepsi kepemimpinan dan pilihan metodologi para penelitiannya.

Sehingga studi kepemimpinan hanya memperlakukan atau dihadapkan pada satu aspek yang sempit, seperti pengaruh bawahan atau sifat-sifat pribadi, atau perilaku yang satu sama lain dijadikan sasaran studi tanpa mengaitkan satu sama lain yang sebenarnya merupakan satu rangkaian persoalan dibidang kepemimpinan.

Fred E. Fiedler dan Martin M. Chomers (Wahjosumidjo, 2013), dalam kata pengantar bukunya yang berjudul *Leadership and Effective Management* dikemukakan, bahwa persoalan utama kepemimpinan secara kasar dapat dibagi ke dalam tiga pertanyaan pokok, yaitu:

- a) Bagaimana seseorang dapat menjadi seorang pemimpin (*how on become a leader*);
- b) Bagaimana para pemimpin itu berperilaku (*how leader bihave*);
- c) Apa yang membuat pemimpin itu berhasil (*what makes the leader effective*).

2.2.2. Pendekatan Kepemimpinan

Sehubungan pertanyaan yang dikemukakan oleh Fiedler tersebut, studi kepemimpinan yang terdiri dari berbagai macam pendekatan hakikatnya merupakan usaha untuk menjawab atau memberikan pemecahan persoalan yang terkandung di dalam ketiga pertanyaan tersebut. Wahjosumidjo (2013) menyatakan bahwa hampir seluruh penelitian kepemimpinan dapat dikelompokan ke dalam empat macam pendekatan, yaitu:

1. Pendekatan pengaruh kewibawaan (*power influence approach*)

Pendekatan ini mengatakan bahwa keberhasilan pemimpin dipandang dari segi sumber dan terjadinya sejumlah kewibawaan yang ada pada para pemimpin, dan dengan cara yang bagaimana para pemimpin menggunakan kewibawaan tersebut kepada bawahan. Pendekatan ini menekankan sifat timbal balik, proses saling

mempengaruhi dan pentingnya pertukaran hubungan kerja sama antara para pemimpin dengan bawahan.

Berdasarkan hasil penelitian French dan Raven (Wahjosumidjo, 2013) terdapat pengelompokan sumber dari mana kewibawaan tersebut berasal, diantaranya :

- a) *Reward Power*: bawahan mengerjakan sesuatu agar memperoleh penghargaan yang dimiliki oleh pemimpin.
- b) *Coersive Power*: bawahan mengerjakan sesuatu agar dapat terhindar dari hukuman yang dimiliki oleh pemimpin.
- c) *Legitimate Power*: bawahan melakukan sesuatu karena pemimpin memiliki kekuasaan untuk meminta bawahan dan bawahan mempunyai kewajiban untuk menuruti atau mematuhi.
- d) *Expert Power*: bawahan mengerjakan sesuatu karena bawahan percaya bahwa pemimpin memiliki pengetahuan khusus dan keahlian serta mengetahui apa yang diperlukan.
- e) *Referent Power*: bawahan melakukan sesuatu karena bawahan merasa kagum terhadap pemimpin, atau membutuhkan untuk menerima restu pemimpin, dan mau berperilaku pula seperti pemimpin.

2. Pendekatan sifat (*trait approach*)

Pendekatan ini menekankan pada kualitas pemimpin. Keberhasilan pemimpin ditandai oleh daya kecakapan luar biasa yang dimiliki oleh pemimpin seperti :

- a) Tidak kenal lelah atau penuh energi;
- b) Intuisi yang tajam;

- c) Tinjauan ke masa depan yang tidak sempit; dan
- d) Kecakapan meyakinkan yang sangat menarik (*irresistible persuasive skill*).

-

Studi *trait approach* didukung dengan perkembangan cepat percobaan-percobaan psikologi selama periode 1920-1950. Berdasarkan hasil studi tersebut ada tiga macam sifat pribadi seorang pemimpin, yang meliputi:

- a. Ciri-ciri fisik (*physical characteristics*) seperti: tinggi badan, penampilan, energi;
- b. Kepribadian (*personality*) seperti: menjunjung tinggi harga diri (*self esteem*), berpengaruh (*dominant*), tabilitas emosi.
- c. Kemampuan/kecakapan (*ability*) seperti: kecerdasan umum (*general intelligence*), lancar berbicara (*verbal fluency*), keaslian (*originality*), dan wawasan sosial (*social insight*).

Sifat-sifat pribadi dan keterampilan (*skills*) seorang pimpinan berperan dalam keberhasilan seorang pemimpin. Demikianlah berdasarkan pendekatan sifat (*the trait approach*) keberhasilan seorang pemimpin tidak hanya dipengaruhi oleh sifat-sifat pribadi, melainkan ditentukan pula oleh kecakapan / keterampilan (*skill*) pribadi pemimpin.

3. Pendekatan perilaku (*behavior approach*)

Pendekatan perilaku menekankan pentingnya perilaku yang dapat diamati atau yang dilakukan oleh para pemimpin dari sifat-sifat pribadi atau sumber kewibawaan yang dimilikinya. Oleh sebab itu, pendekatan perilaku itu mempergunakan acuan sifat pribadi dan kewibawaan. Kemampuan perilaku secara konseptual telah berkembang kedalam

berbagai macam cara dan berbagai macam tingkatan abstraksi. Perilaku seorang pemimpin digambarkan ke dalam istilah “*pola aktivitas*”, “*peranan manajerial*” atau “*kategori perilaku.*” Dengan mempergunakan pendekatan perilaku (Wahjosumidjo, 2013:23), para ahli mengembangkan teori kepemimpinan perilaku kedalam berbagai macam klasifikasi, yaitu:

a. Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Melalui pengembangan *Leader Behavior Description Questionnaires* dikembangkan pula pemisahan dua dimensi perilaku kepemimpinan, yakni

- Struktur inisiasi

Menunjukkan perilaku kepemimpinan yang menggambarkan hubungan kerja dengan bawahan, baik secara pribadi maupun kelompok, serta adanya usaha keras untuk menciptakan pola-pola organisasi, saluran komunikasi, dan metode serta prosedur yang telah ditetapkan dengan baik.

- Konsiderasi

Menunjukkan perilaku yang bersahabat, saling adanya kepercayaan, saling hormat menghormati, dan hubungan yang hangat di dalam kerja sama antara pemimpin dengan anggota-anggota kelompok.

b. Teori Empat Faktor

Teori kepemimpinan empat faktor meliputi dimensi-dimensi yang ditandai berbagai ciri sebagai berikut:

- Kepemimpinan Struktural
 - Cepat mengambil tindakan dalam keputusan yang mendesak,
 - Melaksanakan pendelegasian yang jelas dan menentukan kepada para anggota staf,
 - Menekankan kepada hasil dan tujuan organisasi,
 - Mengembangkan suatu pandangan organisasi yang kohesif sebagai dasar pengambilan keputusan.
 - Memperkuat relasi yang positif dengan pemerintah ataupun masyarakat setempat.
- Kepemimpinan Fasilitatif, dengan indikasi:
 - Mengusahakan dan menyediakan sumber-sumber yang diperlukan,
 - Menetapkan dan memperkuat kembali kebijakan organisasi,
 - Menekan atau memperkecil kertas kerja yang birokratis,
 - Memberikan saran atas masalah kerja yang terkait,
 - Membuat jadwal kegiatan, dan
 - Membantu pekerjaan agar dilaksanakan.
- Kepemimpinan Suportif, yang mencakup:
 - Memberikan dorongan dan penghargaan atas usaha orang lain,
 - Menunjukkan keramahan dan kemampuan untuk melakukan pendekatan,
 - Mempercayai orang lain dengan pendelagasian tanggung jawab,
 - Memberikan ganjaran atas usaha perseorangan, dan

- Meningkatkan moral staf.
- Kepemimpinan partisipatif ialah perilaku kepemimpinan yang menunjukkan tanda-tanda :
 - Pendekatan akan berbagai persoalan dengan pikiran terbuka,
 - Mau atau bersedia memperbaiki posisi-posisi yang telah terbentuk,
 - Mencari masukan dan nasihat yang menentukan,
 - Membantu perkembangan kepemimpinan yang posisional dan kepemimpinan yang sedang tumbuh,
 - Bekerja secara aktif dengan perseorangan atau kelompok, dan
 - melibatkan orang lain secara tepat dalam pengambilan keputusan.

4. Pendekatan situasional (*situational approach*)

Pendekatan menekankan pada ciri-ciri pribadi pemimpin dan situasi, mengemukakan dan mencoba untuk mengukur atau memperkirakan ciri-ciri pribadi ini, dan membantu pimpinan dengan garis pedoman perilaku yang bermanfaat yang didasarkan kepada kombinasi dari kemungkinan yang bersifat kepribadian dan situasional.

Teori situasional bukan hanya merupakan hal yang penting bagi kompleksitas yang bersifat interaktif dan fenomena kepemimpinan, tetapi membantu pula para pemimpin yang potensial dengan konsep-konsep yang berguna untuk menilai situasi yang bermacam-macam dan untuk menunjukkan perilaku kepemimpinan yang tepat berdasarkan situasi.

Perilaku kepemimpinan merupakan tindakan-tindakan spesifik seorang pemimpin dalam mengarahkan dan mengkoordinasikan kerja anggota kelompok. Kamarudin (2010) mengungkapkan bahwa kepemimpinan bertugas untuk membuat keputusan, menetapkan sasaran, memilih dan mengembangkan personalia, mengadakan komunikasi, memberikan motivasi, dan mengawasi pelaksanaan manajemen. Hasibuan (2011) mengemukakan bahwa perilaku kepemimpinan dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinan meliputi aktivitas berikut :

1. Mengambil keputusan
2. Mengembangkan imajinasi
3. Mengembangkan kesetiaan pengikutnya
4. Pemrakarsa, penggiatan dan pengendalian rencana
5. Pelaksanaan keputusan dengan memberikan dorongan kepada para pengikutnya
6. Memanfaatkan sumberdaya manusia dan sumber-sumber lainnya
7. Melaksanakan kontrol dan perbaikan-perbaikan atas kesalahan
8. Memberikan tanda penghargaan
9. Mendelegasikan wewenang kepada bawahan

2.2.3. Perilaku Kepemimpinan

Yulk Gary (2010) mengidentifikasi empat belas perilaku kepemimpinan yang dikenal dengan taksonomi manajerial sebagai berikut:

1. Merencanakan dan mengorganisasi (*Planning and Organizing*)
2. Pemecahan masalah (*Problem Solving*)

3. Menjelaskan peran dan sasaran (*Clarifying Roles and Objectives*)
4. Memberikan informasi (*Informing*)
5. Memantau (*Monitoring*)
6. Memotivasi dan memberi Inspirasi (*Motivating and Inspiring*)
7. Berkonsultasi (*Consulting*)
8. Mendelegasikan (*Delegating*)
9. Memberi dukungan (*Supporting*)
10. Mengembangkan dan membimbing (*Developing and Mentoring*)
11. Mengelola konflik dan membangun tim (*Managing and TeamBuilding*)
12. Membangun jaringan kerja (*Networking*)
13. Pengakuan (*Reconizing*)
14. Memberi imbalan (*Rewarding*)

2.2.4. Kategori Kepemimpinan

Dari keempat belas perilaku kepemimpinan tersebut, Yulk Gary (2010) menggambarkan serta mengkatagorikan sebagai berikut:

1. Membuat keputusan

Siagian (2012) mengemukakan bahwa : Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakekat suatu masalah, pengumpulan fakta-fakta dan data, penentuan yang matang dari alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat. Suprpto

(2014) memaparkan secara populer dapat dikatakan bahwa mengambil atau membuat keputusan berarti memilih satu diantara sekian banyak alternatif, yang dibuat dalam rangka untuk memecahkan permasalahan atau persoalan (*problem solving*). Sedangkan Jogiyanto (2010) mengemukakan bahwa pengambilan keputusan adalah tindakan manajemen di dalam pemilihan alternatif untuk mencapai sasaran. Dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan adalah alternatif terbaik untuk pemecahan-pemecahan suatu masalah melalui metode dan teknik tertentu.

2. Mempengaruhi dan mengarahkan bawahan

Menurut Devung dalam Hasibuan (2011), ada tiga faktor yang menentukan tingkat pengaruh seorang pemimpin dalam suatu organisasi, yaitu: (1) faktor pribadi, (2) faktor organisasional, dan (3) interaksi antara faktor pribadi dan faktor organisasional. Untuk mempengaruhi dan mengarahkan secara perorangan maupun secara kelompok, seorang pemimpin harus mempunyai pengaruh yang kurang setuju.

3. Memilih dan mengembangkan personil

Hasibuan (2011) memaparkan bahwa pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Memilih dan menempatkan pegawai tidak sekedar menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan atau pekerjaan. Dalam kaitan ini bahwa penempatan pegawai yang tepat dapat menaikkan efisiensi pegawai dan menimbulkan kesetujuan dalam melaksanakan tugasnya.

4. Mengadakan komunikasi

Pemimpin dapat melakukan komunikasi baik secara formal maupun informal. Yuniarsih (2013) memaparkan komunikasi formal adalah proses komunikasi yang terikat pada aturan dan kondisi formal, dengan mengikuti alur dan struktural dan birokrasi, sedangkan komunikasi informal adalah proses komunikasi yang tidak dibatasi oleh ketentuan formal organisasi, dimana arus hubungan bisa terjadi melalui jalur pintas, tanpa melalui hierarki organisasi. Hasibuan (2011) menegaskan *effective leadership meanseffective communication* (kepemimpinan yang efektif berarti komunikasi yang efektif). Pemimpin dapat melaksanakan kepemimpinannya dengan efektif bila melakukan komunikasi dengan efektif. Bila komunikasi efektif, pelaksanaan tugas-tugas yang dilimpahkan kepada para bawahan akan dikerjakan dengan baik, sebab mereka mengerti apa yang diperintahkan.

5. Memberikan motivasi

Kamarudin (2010) mengungkapkan motivasi adalah keseluruhan proses gerakan yang mendorong perilaku untuk mencapai tujuan. Tingkah laku yang mengandung muatan motivasi itu ialah perilaku yang berlatar belakang kebutuhan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pegawai akan termotivasi untuk bekerja bila kebutuhannya terpenuhi. Arifin (2012) menjelaskan motivasi diperlukan untuk (1) mengamati dan memahami tingkah laku individu; (2) mencari dan menentukan sebab-sebab tingkah laku individu; (3) memperhitungkan, mengawasi, dan mengubah serta mengarahkan tingkah laku individu.

6. Melakukan pengawasan

Fungsi pemimpin dalam pengawasan adalah bertanggung jawab untuk meyakinkan bawahan, bahwa aktifitas organisasi sesuai dengan rencana-rencana yang telah dibuat dari tujuan organisasi. Tugas ini antara lain menetapkan standar, mempengaruhi penampilan, memonitor dan mengevaluasi, serta memprakarsai tindakan koreksi.

2.3. Motivasi

2.3.1. Pengertian Motivasi

Dalam konteks organisasional, pemotivasian (*motivating*) dapat didefinisikan sebagai pemberian motif-motif sebagai pendorong agar orang berusaha untuk mencapai tujuan organisasional. Pearce dan Robinson mendefinisikan pemotivasian sebagai berikut : *Motivating, in an organizational context, is the process by which a manager induces others to work to achieve organizational objectives as a means of satisfying their own personal desires..* Jadi pemotivasian merupakan fungsi utama yang harus dijalankan oleh setiap manajer pada level apapun untuk mendorong agar pegawai bekerja untuk mencapai tujuan organisasional (Silalahi, 2011).

Menurut Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan atau goal-directed behavior. Manajer perlu memahami proses psikologis ini apabila mereka ingin berhasil membina pekerja menuju pada pencapaian sasaran organisasi. Stephen P. Robbins, menyatakan motivasi sebagai proses yang menyebabkan intensitas (*intensity*),

arah (*direction*), dan usaha terus menerus (*persistence*) individu menuju pencapaian tujuan (Wibowo, 2011).

Dari beberapa pengertian motivasi yang telah diuraikan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa pengertian motivasi adalah pemberian daya pendorong atau penggerak yang diberikan pimpinan kepada seseorang dengan maksud agar seseorang itu mau bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi.

2.3.2. Teori Motivasi

Ada banyak teori yang membahas tentang motivasi diantaranya adalah teori hierarki kebutuhan Maslow, teori *hygiene factor* Herzberg, dan teori harapan Vroom.

1. Teori Hirarki Kebutuhan Maslow

Teori yang mendukung dan memiliki relevansinya dengan penelitian ini adalah motivasi dari Maslow (Gibson *et al.*, 1997). Suatu teori motivasi manusia yang telah mendapat banyak perhatian pada masa lalu dikembangkan oleh Abraham Maslow. Teori ini mengklasifikasikan kebutuhan manusia menjadi lima kategori dalam urutan menarik secara berurutan sampai kebutuhan yang paling mendasar kurang setuju dipenuhi, seseorang tidak akan mengusahakan untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi. Hirarki kebutuhan Maslow yang sangat terkenal ini terdiri atas :

- a. Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*), merupakan kebutuhan pertama yang harus terpenuhi terlebih dahulu, kebutuhan ini merupakan kebutuhan untuk mempertahankan hidup dan merupakan kebutuhan yang paling mendasar dalam pemenuhan akan makan, minum, perumahan, seks, istirahat, dan lain-lain.

Pemenuhan kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling mendasar karena merupakan kebutuhan yang harus dipenuhi sebagai manusia normal dan untuk memenuhi kebutuhan biologisnya. Dalam penerapannya pada organisasi bisa berupa gaji, ruang dan waktu istirahat yang kurang setuju, istirahat makan siang, udara yang bersih, air untuk minum, cuti untuk liburan, serta balas jasa.

- b. Kebutuhan akan rasa aman (*safety needs*), merupakan kebutuhan kedua setelah kebutuhan pertama terpenuhi, kebutuhan ini meliputi perlindungan dan stabilitas. Dalam pemenuhan kebutuhan ini tidak hanya selama pada saat kerja, namun juga menyangkut perasaan aman akan masa depan dan hari tuanya. Penerapannya dalam organisasi adalah dengan pengembangan karyawan, kondisi kerja yang aman, rencana-rencana senioritas tenaga kerja, tabungan, uang pesangon, dan jaminan pensiun.
- c. Kebutuhan sosial (*social needs*), adalah penilaian karyawan terhadap pemenuhan organisasi terhadap kebutuhan cinta, persahabatan, perasaan memiliki dan diterima dalam kelompok, keluarga asosiasi kelompok-kelompok kerja formal dan informal, kegiatan-kegiatan yang disponsori oleh organisasi, dan acara-acara peringatan.
- d. Kebutuhan penghargaan (*esteem needs*), adalah penelitian karyawan terhadap pemenuhan organisasi terhadap kebutuhan status atau kedudukan, kepercayaan diri, pengakuan, reputasi dan prestasi, apresiasi, kehormatan diri, penghargaan, kekuasaan, ego, promosi, hadiah, status, simbol, pengakuan, dan jabatan. Semakin

tinggi status maka semakin tinggi pula kebutuhan akan pengakuan, penghormatan, harga diri dan lain-lain.

- e. Kebutuhan akan aktualisasi diri (*self actualization needs*), yang meliputi penggunaan potensi diri pertumbuhan, pengembangan diri; Penerapannya adalah dalam bentuk menyelesaikan tugas-tugas yang sifatnya menantang melakukan pekerjaan-pekerjaan kreatif, dan pengembangan keterampilan.

Asumsi motivasi sering dibuat dengan menggunakan teori hirarki kebutuhan Maslow di mana tenaga kerja modern dengan teknologi meningkatkan kebutuhan dasar masyarakat secara fisiologis, aman, dan memiliki; untuk itu mereka termotivasi oleh kebutuhan penghargaan diri sendiri, orang lain, dan aktualisasi diri. Konsekuensinya, kondisi untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan ini diwujudkan dalam pelaksanaan kerja itu sendiri. Maslow menyebutkan tiga asumsi pokok dalam teorinya yaitu sebagai berikut:

- a) Manusia adalah makhluk yang selalu berkeinginan dan keinginan mereka ini selalu tidak pernah terpenuhi seluruhnya. Setelah satu keinginan terpenuhi maka akan langsung muncul keinginan yang lain. Proses ini akan berlangsung selama manusia itu masih hidup.
- b) Kebutuhan atau keinginan yang sudah terpenuhi tidak akan menjadi pendorong atau perangsang lagi.
- c) Kebutuhan manusia tersusun menurut hirarki tingkat pentingnya kebutuhan.

2. Teori *ERG* dari Clayton Alderfer

Pada dasarnya teori *ERG* hampir sama dengan teori Maslow yang membagi tingkatan kebutuhan manusia menjadi tiga tingkatan yaitu:

- a. *Existence needs* yaitu kebutuhan dasar manusia untuk bertahan hidup (kebutuhan fisik dan keamanan). Kebutuhan-kebutuhan yang tersetujukan oleh faktor-faktor seperti makanan, udara, air, gaji, dan kondisi kerja.
- b. *Relatedness needs* yaitu kebutuhan untuk berinteraksi dengan sesama (kebutuhan sosial dan penghargaan).
- c. *Growth needs* yaitu kebutuhan untuk menyalurkan kreativitas dan bersikap produktif (kebutuhan aktualisasi diri).

Aldefefer cenderung berpandangan bahwa kebutuhan seseorang meskipun bersifat hierarkis akan tetapi bersifat tidak tetap, artinya jika kebutuhan seseorang telah mencapai kebutuhan *relatedness* setelah sebelumnya kebutuhan *existence*-nya terpenuhi, maka ada kemungkinan bahwa seseorang tersebut akan membutuhkan kembali kebutuhan *existence*-nya.

3. Teori *Hygiene Factor* Herzberg

Teori motivasi Herzberg atau teori *hygiene* berasumsi bahwa satu kelompok dari faktor, motivator, memberikan motivasi tingkat tinggi. Kelompok lain dari faktor, motivator, memberikan motivasi tingkat tinggi. Kelompok lain dari faktor *hygiene* atau faktor perawatan (*maintenance*), dapat menyebabkan ketidaksetujuan terhadap pekerjaan.

4. Teori Harapan Vroom

Teori harapan motivasi ini dikembangkan oleh Victor Vroom dan lebih dari 50 penelitian telah dilakukan untuk menguji kecocokan teori harapan dan meramalkan perilaku karyawan. Vroom mendefinisikan motivasi sebagai proses pengaturan pilihan

diantara bentuk-bentuk aktivitas suka rela alternatif. Sebagian besar perilaku dianggap berada di bawah pengendalian orang dan karenanya dimotivasi .

Victor Vroom mengembangkan teori harapan motivasi untuk menguji kecocokan teori harapan dan meramalkan perilaku karyawan, meliputi:

a) Pengharapan.

Pengharapan berkaitan dengan keyakinan individu mengenai kemungkinan atau kemungkinan subjektif (*subjective probability*) bahwa suatu perilaku tertentu akan diikuti oleh hasil tertentu. Kemungkinan tersebut berkenaan dengan diberikannya kesempatan tertentu terjadi karena perilaku yang bersangkutan. Seseorang mempunyai harapan atau suatu keyakinan bahwa kesempatan di mana usaha tertentu akan mengarah pada suatu tingkat prestasi tertentu. Inilah harapan dari hasil prestasi. Harapan mempunyai nilai yang berkisar dari 0 yang menunjukkan tidak ada kesempatan bahwa suatu hasil akan terjadi setelah adanya perilaku atau tindakan, sampai ke +1, yang menunjukkan bahwa hasil tertentu akan mengikuti suatu tindakan atau perilaku.

b) Instrumentalitas.

Instrumentalitas adalah kadar keyakinan seseorang bahwa suatu tindakan menuju kepada hasil kedua dan merupakan persepsi individu bahwa hasil tingkat pertama akan berhubungan dengan tingkat kedua. Vroom menyatakan bahwa instrumentalitas dapat mempunyai nilai mulai dari -1 yang menunjukkan suatu persepsi bahwa pencapaian tingkat kedua adalah pasti tanpa hasil pertama dan tidak mungkin dengan adanya hasil pertama, sampai ke +1 yang menunjukkan

bahwa hasil pertama itu perlu dan kurang setuju agar hasil kedua terjadi. Nimran (2011) menyatakan bahwa *instrumentality* adalah kemungkinan di mana keluaran tingkat pertama (misalnya produktivitas tinggi), akan diikuti oleh keluaran kedua (misalnya gaji). Instrumentalitas adalah keyakinan bahwa suatu perbuatan (*performance*) adalah penting untuk memperoleh imbalan (*reward*).

c) Valensi.

Valensi adalah kekuatan keinginan seseorang untuk mencapai hasil tertentu dan berkenaan dengan preferensi hasil sebagaimana yang dilihat oleh individu. Suatu hasil mempunyai valensi positif apabila disenangi, dan memiliki valensi negatif apabila tidak disenangi atau dihindari. Suatu hasil mempunyai valensi nol apabila valensi tersebut bagi individu tidak bernilai untuk dicapai atau tidak dicapai. Konsep valensi berlaku bagi hasil tingkat pertama dan kedua. Misalnya seseorang mungkin memilih menjadi karyawan yang tinggi prestasi kerjanya (hasil tingkat pertama), karena ia berpendapat bahwa hal itu akan menyebabkan kenaikan upah (hasil tingkat kedua).

Harapan ini menunjukkan persepsi individu tentang sukarnya melaksanakan perilaku tertentu (contohnya menyelesaikan anggaran tepat pada waktunya) dan mengenai kemungkinan tercapainya perilaku tersebut. Dengan kata lain apabila dihadapkan pada beberapa pilihan mengenai perilaku, maka orang yang menyiapkan anggaran tersebut akan melakukan proses bertanya, dapatkah saya menyelesaikan tepat waktu? jika saya mencobanya? jika saya mencapai tingkat atau target tersebut, apa yang akan terjadi? apakah saya merasa berhasil? Dalam pikiran individu setiap perilaku

dihubungkan dengan hasil (penghargaan atau hukuman), misalnya seseorang mungkin mempunyai harapan bahwa jika penyusunan anggaran tersebut diselesaikan pada waktunya, maka ia dapat memperoleh satu hari libur pada minggu berikutnya, Istilah "kekuatan" (*force*) disamakan dengan motivasi. Teori Harapan Vroom memfokuskan pada tiga hubungan, yaitu:

a. Hubungan upaya

Kinerja (pengharapan). Probabilitas yang dipersepsikan oleh individu yang mengeluarkan sejumlah upaya tertentu itu akan mendorong kinerja.

b. Hubungan kinerja

Ganjaran (instrumentalitas). Derajat sejauh mana individu itu meyakini bahwa berkinerja pada suatu tingkat tertentu akan mendorong tercapainya suatu keluaran yang diinginkan.

c. Hubungan ganjaran

Tujuan pribadi (*valensi*). Derajat sejauh mana ganjaran-ganjaran organisasional memenuhi tujuan atau kebutuhan pribadi seorang individu dan potensi daya tank ganjaran tersebut untuk individu tersebut.

2.3.3. Indikator Motivasi

a. Kebutuhan Fisiologis

Meliputi makan, minum, manusia akan memenuhi kebutuhan ini untuk mempertahankan hidupnya.

b. Kebutuhan keamanan

Yaitu kebutuhan akan kebebasan dan ancaman yakni perlindungan, stabilitas, proteksi, struktur hukum, keteraturan, batas kebebasan dari rasa takut dan cemas.

c. Kebutuhan sosial

Kebutuhan ini mencakup kebutuhan sosial, kebutuhan akan teman serta diterima dalam pergaulan kelompok karyawan dan lingkungannya. Kebutuhan dimiliki terus penting sepanjang hidup.

2.4. Kompetensi

2.4.1. Pengertian Kompetensi

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sesuai unggulan bidang tersebut (Wibowo, 2011).

McClelland mendefinisikan kompetensi (competency) sebagai karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan, kinerja yang sangat baik (Rivai & Sagala, 2011). Menurut McClelland kompetensi dapat dianalogikan seperti ‘gunung es’ dimana keterampilan dan pengetahuan membentuk puncaknya yang berada diatas air. Bagian yang berada dibawah permukaan air tidak terlihat dengan mata telanjang, namun menjadi fondasi dan berpengaruh terhadap bentuk dari bagian yang berada diatas air. Dan Defenisi

Kompetensi menurut Spencer dalam Moehariono (2010) yaitu karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi.

Sementara menurut Kepala Badan Kepegawaian Negeri : 46A tahun 2003 adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seseorang Pegawai Negeri Sipil berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga Pegawai Negeri Sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien. Sementara menurut Wibowo (2007) Pengertian kompetensi menurut Wibowo adalah kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dan Fogg (2004) mengemukakan Pengertian kompetensi dibagi menjadi 2 yaitu kompetensi dasar (Threshold) dan Kompetensi pembeda (differentiating) :

- a. Kompetensi dasar (Threshold competencies) adalah karakteristik utama, yang biasanya berupa pengetahuan atau keahlian dasar seperti kemampuan untuk membaca.
- b. Kompetensi pembeda (differentiating) adalah kompetensi yang membuat seseorang berbeda dari yang lain.

2.4.2. Jenis Kompetensi

Adapun jenis – jenis kompetensi yaitu sebagai berikut:

1. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian adalah personal yang mencerminkan kepribadian yang arif, stabil dewasa, mantap dan berwibawa menjadi teladan bagi peserta didik serta mempunyai akhlak mulia. Kompetensi kepribadian memiliki sub kompetensi yang meliputi :

- a) Kepribadian yang stabil dan mantap
- b) Kepribadian yang arif
- c) Kepribadian yang dewasa
- d) Kepribadian yang berwibawa
- e) Menjadi teladan dan berakhlak mulia

2. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi Pedagogik adalah Kemampuan pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik untuk menunjukkan berbagai potensi yang dimiliki. memiliki sub kompetensi yang meliputi :

- a) Memahami peserta didik dengan mendalam
- b) Membuat rancangan pembelajaran
- c) Melaksanakan pembelajaran
- d) Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran
- e) Mengembangkan peserta didik untuk menunjukkan berbagai potensinya

3. Kompetensi Profesional

Kompetensi Profesional adalah penguasaan terhadap materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang meliputi penguasaan materi kurikulum mata pelajaran disekolah dan substansi keilmuan yang membawahi materinya,serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya.Sub Kompetensinya meliputi :

- a) Menguasai substansi keilmuan yang berkaitan dengan bidang studi
- b) Menguasai struktur dan Metode Keilmuan

4. Kompetensi Sosial

Kompetensi Sosial adalah kompetensi guru untuk berkomunikasi dan bergaul dengan murid atau peserta didik,tenaga kependidikan,orang tua/wali murid dan masyarakat.Menurut Kunandar,Kompetensi dibagi menjadi lima jenis yaitu :

- a) Kompetensi intelektual: yaitu perangkat pengetahuan yang ada pada diri individu yang diperlukan sebagai penunjang kinerja.
- b) Kompetensi Fisik yaitu : Perangkat fisik yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas
- c) Kompetensi pribadi: yaitu perangkat perilaku yang berhubungan dengan kemampuan seseorang dalam mewujudkan diri, transformasi diri, identitas diri dan memahami diri.
- d) Kompetensi sosial: yaitu perangkat tertentu yang menjadi dasar dari pemahaman diri sebagai bagian yang tidak dapat dipisahkan dari lingkungan sosial.

- e) Kompetensi spiritual: yaitu pemahaman, penghayatan dan pengamalan kaidah-kaidah keagamaan.

Dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi diartikan sebagai kemampuan seseorang yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Seseorang perlu memiliki sejumlah kapabilitas untuk mencapai suatu kompetensi tertentu. Kapabilitas yang perlu dimiliki tersebut merupakan kombinasi dari dimensi sifat pribadi, keterampilan, dan pengetahuan, seperti yang dijelaskan berikut ini:

- a) Sifat-sifat Pribadi (personal attributes), merupakan karakteristik dan kualitas seseorang yang dibawa ketempat kerja, seperti kejujuran, empati, stamina, dan lain-lain.
- b) Keterampilan (skill), merupakan keterampilan kerja yang dibutuhkan dalam bidang tugas masing-masing, seperti mengoperasikan mesin, kejelasan dan keberanian dalam menulis, memaparkan, memeriksa kendaraan dan lain-lain.
- c) Pengetahuan (knowledge), dibutuhkan seseorang untuk menerapkan atribut/sifat dan keterampilannya secara efektif, seperti latar belakang, kebijaksanaan, pemahaman konteks, persyaratan yang sah, tujuan bisnis dan lain-lain (Wibowo, 2011).
- d) Adapun yang menjadi indikator variabel dalam kompetensi yaitu :
- e) Pendidikan merupakan penciptaan suatu lingkungan dimana para pegawai dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan.

- f) Pelatihan karyawan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek, menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, di mana personal nonmanajerial mempelajari kemampuan dan pengetahuan teknis untuk tujuan tertentu.
- g) Keterampilan dasar (skill) adalah kemampuan yang harus dikuasai oleh setiap karyawan sebagai bekal dalam mencetak berbagai prestasi dalam pekerjaannya.

2.5. Kinerja

2.5.1. Pengertian Kinerja

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

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

Menurut Wibowo (2011) kinerja adalah implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan mempengaruhi sikap dan

perilakunya dalam menjalankan kinerja. Kinerja dari pegawai akan berdampak langsung kepada kemajuan atau kemunduran yang diperoleh perusahaan tersebut.

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

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

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

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan, secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson, 2015).

Menurut Wibowo (2011) Pengukuran kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau akankah

kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan, atau dapatkah hasil kinerja tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

2.5.2. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja yang tepat dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

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

2.5.3. Indikator Kinerja

Mathis dan Jackson (2015) menyatakan bahwa untuk mengukur sejauh mana Kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai. Kinerja pegawai yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen sebagai berikut:

- a. Kuantitas dari hasil

Kuantitas dari hasil merupakan volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal. Kuantitas juga menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan

dalam satu waktu sehingga efektivitas kinerja dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

b. Kualitas dari hasil

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

c. Pemanfaatan waktu

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

d. Kemampuan bekerja sama.

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

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

Menurut Mangkunegara (2011) kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan

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

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

2.5.4. Tujuan Kinerja

Tujuan umum penilaian kinerja adalah

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

Mangkunegara menyatakan faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor kemampuan, faktor motivasi dan faktor sikap mental (Mangkunegara, 2010). Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Pengukuran kinerja digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan atas kegiatan atau kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi organisasi (Sedarmayanti, 2011).

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

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

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN

3.1. Kerangka Konseptual

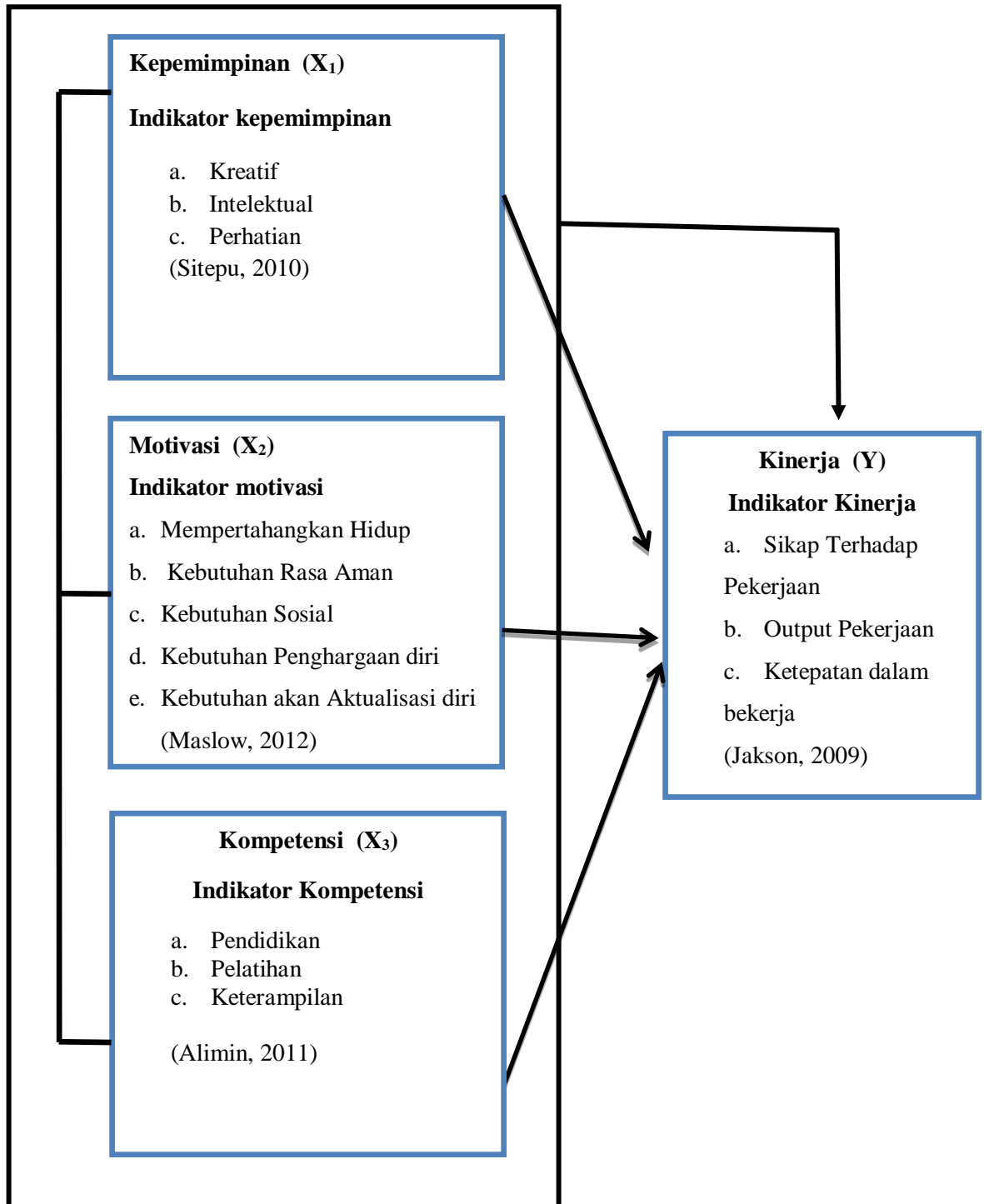
Kinerja pegawai tidak terlepas dari beberapa faktor yaitu kepemimpinan, motivasi dan kompetensi. Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingka laku bawahan atau kelompok, memiliki keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok, unsur yang harus ada di dalam kepemimpinan, yaitu pengaruh dan hubungan interpersonal. Pemimpin melaksanakan tugasnya secara baik akan menjadi panutan dan teladan bagi para anggotanya. Dengan ada hubungan yang baik antara pemimpin dan anggota, maka bawahan akan sepenuhnya mendukung kebijakan yang dilakukan oleh pimpinan, sehingga dapat meningkatkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi. Maka diduga semakin berpengaruh seorang pemimpin semakin tinggi pula kinerjanya dan semakin baik hubungan pemimpin dengan anggotanya.

Motivasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu. Untuk memenuhi kebetuhan hidup maka seseorang harus bekerja. Kebutuhan ini dapat berupa kebutuhan ekonomis yaitu untuk memperoleh uang. Sedangkan kebutuhan non ekonomis dapat diartikan sebagai kebutuhan untuk memperoleh penghargaan dan keinginan lebih maju. Dengan segala

kebutuhan tersebut, seseorang dituntut untuk lebih giat dalam bekerja. Untuk mencapai hal ini maka diperlukan motivasi dalam bekerja. Semakin besar motivasi seseorang maka kinerjanya akan semakin meningkat. Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan dan didukung oleh sikap yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi yang dimiliki pegawai secara individual harus mampu mendukung pelaksanaan strategi organisasi. Dengan melalui suatu kompetensi seorang pegawai akan mampu bekerja secara baik dan berkualitas dalam bidangnya. Maka kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh pegawai dan sesuai dengan tuntutan peran kerjanya maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Menganalisis 3 indikator motivasi Hierarki kebutuhan (Maslow, 2009) meliputi: mempertahankan hidup, rasa aman dan kebutuhan sosial. Ketiga, menganalisis variabel kompetensi terhadap kinerjadengan menggunakan 3 indikator (Alimini, 2014) yaitu : pendidikan, pelatihan dan keterampilan.

Selanjutnya, kerangka konseptual dibangun dari beberapa tahapan. Pertama, melihat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Kedua melihat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dan ketiga melihat pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan. Keempat melihat pengaruh, kepemimpinan, motivasi dan kompetensi terhadap kinerja. Berdasarkan hal tersebut di atas, maka dibawah ini ditunjukkan kerangka konsep penelitian ini, yaitu :

Gambar 3.1.
Kerangka Konsep Penelitian



3.2. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka Konseptual di atas, maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Kepemimpinan (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN (Y) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang
2. Motivasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN (Y) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang
3. Kompetensi (X3) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN (Y) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang
4. Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2) dan Kompetensi (X3) berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap Kinerja ASN (Y) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang
5. Kompetensi (X3) yang paling berpengaruh terhadap kinerja ASN (Y) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang

3.3. Definisi Operasional Variabel

Variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah kepemimpinan, motivasi dan Kompetensi, sebagai variabel bebas. Setiap variabel bebas tersebut diberi simbol X1, X2, X3, sedangkan variabel terikat adalah kinerja diberi simbol Y. Operasionalisasi variabel penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan (X1) didefinisikan gaya atau sikap dalam memberikan kepemimpinan kepada pegawai dengan tujuan pencapaian tujuan organisasi. Variabel

kepemimpinan di ukur dengan tiga indikator yaitu kreatif, intelektual dan perhatian, yaitu sebagai berikut :

- a. Kreatif
 - b. Intelektual
 - c. Perhatian
2. Motivasi (X2) adalah kekuatan atau dorongan pada diri pegawai untuk bertindak (berperilaku) dalam cara-cara tertentu, Kekuatan tersebut berupa kesediaan individu untuk melakukan sesuatu atau sesuai kemampuan individu Indikator Variabel motivasi adalah sebagai berikut :
- a. Kebutuhan Fisiologis
 - b. Kebutuhan keamanan
 - c. Kebutuhan sosial.
 - d. Kebutuhan akan Penghargaan
 - e. Kebutuhan akan aktualisasi diri
3. Kompetensi (X3) adalah kemampuan dan keterampilan yang di miliki pegawai dalam dunia kerja. Variabel kompetensi diukur dengan tiga indikator yaitu: Pendidikan, Keterampilan dan Pengalaman. Indikator variabel Kompetensi Sebagai berikut :
- a. Pendidikan
 - b. Pelatihan ASN
 - c. Keterampilan dasar (skill)

4. Kinerja ASN (Y) adalah derajat keberhasilan prestasi ASN dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Indikator kinerja ASN yakni Sikap terhadap pekerjaan, output pekerjaan dan ketepatan dalam bekerja. Indikator Variabel Kinerja ASN sebagai berikut :

- a. Sikap terhadap Pekerjaan
- b. Output Pekerjaan
- c. Ketetapan dalam bekerja.

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1. Jenis Penelitian

Jenis Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif. Penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih

4.2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan mulai bulan Desember 2020 sampai dengan Januari 2021, Lokasi penelitian ini di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

4.3. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian akan ditarik suatu kesimpulan (Sugiyono, 2008:80). Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

Sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2008:80). Sampel dalam penelitian ini adalah sebagian dari ASN yang bekerja di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang. Untuk mendukung penelitian ini, maka peneliti akan menyebarkan angket sebanyak 107 dari 147 ASN yang bekerja di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang. Pengambilan sampel dengan menggunakan rumus Slovin sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N (d)^2}$$

Dimana :

n = Sampel

N = Populai

d² = Presisi yang diharapkan

Diketahui jumlah populasi yang diharapkan sebanyak 147 Pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang dengan tingkat presisi yang ditetapkan sebesar = 5%, dengan memasukkan nilai tersebut diperoleh :

$$n = \frac{147}{1 + 147 (0,05)^2} = 107 \text{ orang}$$

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi . Sehingga sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 147 Pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang

4.4. Jenis dan Sumber Data

- a. Data primer, yaitu data primer adalah data yang diperoleh langsung dari responden, tentang hal-hal yang langsung dengan objek penelitian. Dalam hal ini yang dilakukan adala metode kuesioner.
- b. Data sekunder yaitu data sekunder adalah jenis data yang berasal dari sumber dokumen atau sumber-sumber sekunder lainnya dalam sebuah penelitian.

4.5. Teknik Pengumpulan Data

a. Teknik Kuesioner

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan metode kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2012:192). Hasil dari kuesioner merupakan data tertulis yang diperoleh dari ASN tanpa tekanan dari pihak lain. Dalam penelitian ini kuesioner dibuat berstruktur dan tertutup dengan menggunakan skala Likert yaitu:

Tabel 4.1
Bobot Nilai Kuisisioner

Bobot Nilai Kuisisioner	Pernyataan Kuisisioner
5	Sangat Setuju
4	Setuju
3	Kurang Setuju
2	Tidak Setuju
1	Sangat Tidak Setuju

Tertutup dan terstruktur artinya, semua pertanyaan yang di ajukan kepada ASN tertulis secara terperinci dalam kuesioner ditanyakan langsung, dan setiap ASN diberi kuesioner yang sama tanpa memuat pertanyaan mengenai identitas responden. Skala Likert adalah jenis skala yang dikembangkan oleh Rensis Likert yang digunakan untuk mengukur tingkat persetujuan atau ketidak setujuan responden terhadap serangkaian pertanyaan yang mengukur suatu obyek (Oie,2010)

b. Studi Kepustakaan

Dalam studi kepustakaan ini penulis mengumpulkan dan mempelajari berbagai teori dan konsep dasar yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Teori dan konsep

dasar tersebut penulis peroleh dengan cara menelaah berbagai macam sumber seperti buku, jurnal, dan bahan bacaan yang relevan.

c. Riset Internet (Online Riset)

Teknik pengumpulan data yang berasal dari situs-situs atau website yang berhubungan dengan berbagai informasi yang dibutuhkan dalam penelitian.

d. Metode Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data melalui dokumen-dokumen resmi yang ada pada kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

4.6. Instrumen Penelitian

Pengujian instrument diperlukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang digunakan dalam penelitian layak atau tidak. Kesimpulan penelitian yang berupa jawaban permasalahan penelitian, dibuat berdasarkan hasil proses pengujian data yang meliputi: pemilihan, pengumpulan dan analisis data. Oleh karena itu, kesimpulan tergantung pada kualitas data yang dianalisis dan instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Dua alat untuk mengukur kualitas data yaitu uji validitas dan uji realibilitas.

a. Uji validitas

Menurut Ancok dan Singarimbun (2009), menerangkan bahwa validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur (instrumen) itu mengukur apa yang ingin diukur. Kuesioner penelitian ini terbentuk dari empat konsep teoritis. Keempat konsep tersebut adalah : kepemimpinan, motivasi dan kompetensi serta kinerja ASN. Instrumen yang digunakan dalam penelitian dapat dikatakan valid atau sah apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur dan dapat mengungkapkan data dari

variabel yang diteliti secara tetap. Bila signifikansi hasil korelasi lebih kecil dari 5%, maka item tersebut dinyatakan valid atau shahih (Tiro dan Sukarnma, 2010).

b. Uji reliabilitas

Suatu instrumen dapat dikatakan (*reliabel*) bila alat ukur tersebut mengarah pada keajegan atau konsisten, dimana tingkat reliabilitasnya memperlihatkan sejauh mana alat ukur dapat diandalkan dan dipercaya sehingga hasil pengukuran tetap konsisten jika dilakukan pengukuran berulang-ulang terhadap gejala yang sama, dengan alat ukur yang sama pula. Suatu instrumen dikatakan andal, bila memiliki koefisien keandalan atau reliabilitas sebesar 0.60 atau lebih (Tiro dan Sukarna, 2010).

4.7. Uji asumsi klasik

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

4.8. Teknik Analisis Data

Pengujian terhadap hipotesis dalam menggunakan analisis linear berganda. Analisis linier berganda digunakan untuk mengukur pengaruh variabel bebas yang lebih dari satu variabel terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini, teknik analisis linier berganda digunakan untuk mengukur pengaruh variabel bebas yang lebih dari satu variabel terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini, teknik analisis linier berganda digunakan untuk mengukur pengaruh kepemimpinan, motivasi dan kompetensi terhadap variabel dependen (Y) yang ditunjukkan oleh kinerja ASN. Rumus umum dari regresi linier berganda adalah:

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

Dimana :

Y = Kinerja ASN

a = Konstanta

X₁ = Kepemimpinan

X₂ = Motivasi

X₃ = Kompetensi

b₁, b₂, b₃ = Koefisien pengaruh

e = Kesalahan prediksi

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan (X₁), motivasi (X₂) dan kompetensi (X₃) terhadap variabel terikat yaitu kinerja ASN (Y) secara parsial maka dilakukan uji T. selanjutnya untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu

kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2) dan kompetensi (X_3) terhadap variabel terikat yaitu kinerja ASN (Y) secara bersama-sama maka dilakukan uji F.

1. Pengujian hipotesis pertama, hipotesis tersebut akan diuji berdasarkan pada analisis dihasilkan dari model regresi berganda
 - a. H_0 berarti variabel Kepemimpinan, Motivasi, Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja
 - b. H_a berarti variabel Kepemimpinan, Motivasi, Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja
 - c. Dengan tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$ dan dengan *degree of freedom* ($n-k-1$) dimana n adalah jumlah observasi dan k adalah jumlah variabel independent. Sedangkan t tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan sebesar 5% dan $df = (n-1)$, sehingga (Ghozali,2010)
2. Pengujian hipotesis kedua, pengujian hipotesis ini digunakan untuk menguji pengaruh secara simultan variabel dependen. Hipotesis statistiknya dinyatakan sebagai berikut:
 - a. H_0 : berarti secara simultan variabel Kepemimpinan, Motivasi, Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja
 - b. H_a : berarti secara simultan variabel Kepemimpinan, Motivasi, Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja
 - c. Dengan tingkat signifikan $\alpha = 5\%$ dan dengan *degree of freedom* (k) dan ($n-k-1$) dimana n adalah jumlah observasi dan k adalah variabel independent. Maka nilai F hitung dirumuskan sebagai berikut :

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

Dimana

$R^2 =$ R Square

$n =$ Banyaknya Data

$k =$ banyaknya variabel independen

Sedangkan F tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan α sebesar 5% dan $df = (n-1)$, sehingga (Ghozali, 2010)

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

3 Pengujian hipotesis ketiga

Pengujian hipotesis ini digunakan untuk menguji Kepemimpinan, Motivasi, Kompetensi yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap variabel Kinerja. Apabila diantara variabel-variabel independen yang mempunyai nilai koefisien regresi (R) lebih besar diantara yang lainnya maka variabel tersebut merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali, 2010).

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. Hasil Penelitian

5.1.1. Gambaran Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang

Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 dalam perumusan tugas dan fungsi masing-masing perangkat daerah, Sekretariat Daerah sebagai unsur staf pada hakekatnya penyelenggaraan pemerintah adalah dengan penerapan pola hubungan kerjasama antar unit kerja dalam organisasi untuk pelaksanaan pekerjaan sehingga tercipta sesuatu synergisme, harmonisasi dan sinkronisasi tugas guna menghindari tumpang tindih dan pemborosan sumber – sumber daya yang tersedia. Dalam pelaksanaannya hubungan koordinasi ini dapat dilaksanakan dalam bentuk koordinasi diagonal, horizontal dan vertikal yang disesuaikan dengan kondisi dan eselonisasi yang dianut dalam system dan manajemen pemerintahan. Perlunya memantapkan koordinasi guna menciptakan hubungan komunikasi yang harmonis antar unit kerja perangkat daerah, hubungan yang saling mendukung antar pimpinan unir kerja dan antara pimpinan dengan yang dipimpin yang didasari oleh komitmen bersama atau kesamaan tujuan.

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi serta sebagai upaya pencapaian visi dan misi Pemerintah Kabupaten Pinrang, Sekretariat Daerah selalu berupaya untuk terus meningkatkan kinerjanya sebagai unsur yang handal dalam semua aspek termasuk penerapan Good Governance. Pada tahun-tahun berikutnya Sekretariat Daerah

memprioritaskan peningkatan kapasitas, kecepatan dan mutu pelayanan serta efisiensi dan efektifitas pengelolaan sumber daya yang dimiliki. Sasaran kerja dan indikator pencapaian hasil dari program pembangunan akan dipersiapkan secara lebih jelas dan terukur serta digunakan dalam pengendalian dan evaluasi secara konsisten. Untuk menjawab perubahan lingkungan strategis internal dan eksternal, setiap bagian dipacu untuk mampu mengantisipasi perubahan multi dimensi dalam penyusunan perencanaan dan dituntut untuk merumuskan kebijakan pembangunan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing bagian lingkup Sekretariat Daerah.

Sistem pengendalian dan evaluasi akan terus dioptimalkan dalam proses perencanaan dan pelaksanaan serta kajian strategis pembangunan daerah baik yang terkait dengan metodologi dan pelaksanaannya maupun penggunaan dan tindak lanjut hasilnya, selain itu peningkatan kemampuan dibidang ilmu pengetahuan dan teknologi seluruh insan Sekretariat Daerah akan terus dipacu mengingat produk yang dinamis, efektif dan efisien sangat bergantung pada kualitas pengetahuan dan keterampilan sumber daya aparatur pelaksanaannya.

Terorganisirnya basis data dan informasi pembangunan merupakan salah satu prioritas program ke depan sehingga Sekretariat Daerah dan pemangku kepentingan lainnya akan lebih mudah untuk mengakses, mencari dan mengungkapkan data dan informasi sebagai input dalam proses pelaksanaan tupoksi. Sekretariat Daerah terus melakukan upaya untuk menjamin agar Sekretariat daerah tidak hanya berdaya guna dan berdaya hasil bagi penentu kebijakan tetapi juga dapat dimanfaatkan oleh pemangku kepentingan dan publik. Untuk pelaksanaan tugas dan fungsinya, Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang ditunjang dengan struktur organisasi sebagai berikut:

A. Sekretaris Daerah

B. Asisten Bidang Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat, terdiri dari:

- 1) Bagian Administrasi Pemerintahan Umum, terdiri atas:
 - a. Subbagian Administrasi Bidang Kewilayahan;
 - b. Subbagian Administrasi Bidang Otonomi daerah dan Kerjasama dan
 - c. Subbagian Administrasi Bidang Tugas Pembantuan.
- 2) Bagian Administrasi Kesejahteraan Rakyat terdiri atas:
 - a. Subbagian Administrasi Bidang Pendidikan, Kebudayaan dan Kesehatan;
 - b. Subbagian Administrasi Bidang Sosial, Pariwisata, Kepemudaan dan Olahraga ;
dan
 - c. Subbagian Administrasi Bidang Kerukunan Umat Beragama, Pengendalian
Penduduk, dan Keluarga Berencana.
- 3) Bagian Administrasi Kemasyarakatan, terdiri dari:
 - a. Subbagian Administrasi Bidang Ketentraman, Ketertiban Umum, Perlindungan
Masyarakat dan Bencana;
 - b. Subbagian Administrasi Bidang Pencatatan Sipil, Perpustakaan dan Kearsipan;
dan
 - c. Subbagian Administrasi Bidang Pemberdayaan Masyarakat dan Desa,
Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak, Tenaga Kerja dan
Transmigrasi.
- 4) Bagian Hubungan Masyarakat dan Protokol, terdiri atas :
 - a. Subbagian Protokoler;
 - b. Subbagian Peliputan dan Publikasi; dan
 - c. Subbagian Dokumentasi.

C. Asisten Bidang Perekonomian dan Pembangunan, terdiri dari :

- 1) Bagian Administrasi Pembangunan dan Pengadaan Barang/Jasa, terdiri dari :
 - a. Subbagian Administrasi Bidang Perencanaan Pembangunan, Pekerjaan Umum, Perumahan Rakyat dan Pengelolaan Sumber Daya Air;
 - b. Subbagian Administrasi Bidang Pelayanan dan Pembinaan Pengadaan Barang/Jasa; dan
 - c. Subbagian Administrasi Bidang Perhubungan, Komunikasi, Informatika dan Layanan Pengadaan secara Elektronik.

- 2) Bagian Administrasi Penanggulangan Kemiskinan, terdiri dari :
 - a. Subbagian Administrasi Bidang Program Penanggulan Kemiskinan;
 - b. Subbagian Administrasi Bidang Pengendalian Penanggulan Kemiskinan; dan
 - c. Subbagian Bidang Layanan Administrasi Penanggulan Kemiskinan;

- 3) Bagian Administrasi Perekonomian, terdiri dari :
 - a. Subbagian Administrasi Bidang Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Penanaman Modal;
 - b. Subbagian Administrasi Bidang Perindustrian dan Perdagangan; dan
 - c. Subbagian Administrasi Bidang Usaha Milik Daerah.

- 5) Bagian Administrasi Sumber Daya Alam, terdiri dari :
 - a. Subbagian Administrasi Bidang Pertanian dan Holtikultura, Peternakan dan Perkebunan;
 - b. Subagian Administrasi Bidang Pangan dan Perikanan; dan
 - c. Subbagian Administasi Bidang Lingkungan Hidup, Energi dan Sumber Daya Mineral.

D. Asisten Bidang Administrasi Umum, terdiri dari:

- 1) Bagian Hukum, terdiri dari:
 - a. Subbagian Peraturan Perundang-undangan;
 - b. Subbagian Bantuan Hukum dan Hak Asasi Manusia; dan
 - c. Subbagian Dokumentasi dan Informasi Hukum.
- 2) Bagian Organisasi dan Tatalaksana, terdiri dari:
 - a. Subbagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan;
 - b. Subbagian Ketatalaksanaan, Pelayanan Publik dan Kinerja; dan
 - c. Subbagian Sumber Daya Manusia Aparatur dan Reformasi Birokrasi.
- 3) Bagian Keuangan, terdiri dari:
 - a. Subbagian Anggaran
 - b. Subbagian Pembendaharaan dan verifikasi; dan
 - c. Subbagian Pendapatan dan Asset.
- 4) Bagian Umum, terdiri dari:
 - a. Subbagian Tata Usaha;
 - b. Subbagian Rumah Tangga; dan
 - c. Subbagian Perlengkapan.

5.1.2. Identitas Responden

Berikut ini adalah data deskriptif mengenai responden yang penulis jadikan sampel dalam penelitian ini yaitu Aparatur Sipil Negara (ASN) yang ada dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang sebagai dilihat dari beberapa karakteristik berikut ini :

1. Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 5. 1
Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
1.	Laki-Laki	54	50,5
2.	Perempuan	53	49,5
Jumlah		107	100

Sumber : Data kuesioner yang diolah tahun 2021

Berdasarkan jenis kelamin, responden dalam penelitian yang jenis kelamin laki-laki berjumlah 54 orang dengan presentase 50,5%, sedangkan perempuan berjumlah 53 orang dengan presentase 49,5%.

2. Responden berdasarkan Usia

Tabel 5. 2
Responden Berdasarkan Usia

No.	Umur	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
1.	≤30 Tahun	2	1,9
2.	31-40 Tahun	48	44,8
3.	41-50 Tahun	43	40,2
4.	≥50 Tahun	14	13
Total		107	100

Sumber : Data kuesioner yang diolah tahun 2021

Berdasarkan usia, responden dalam penelitian Aparatur Sipil Negara yang berumur ≤30 tahun adalah 2 orang atau 1,9%, yang berumur 31-40 tahun 48 orang atau 44,8%, yang berumur 41-50 tahun 43 orang atau 40,2% dan berumur ≥50 tahun 14 orang atau 13%. Yang mendominasi adalah umur 31-40 tahun sebanyak 48 orang atau 44,8%.

3. Responden berdasarkan Masa Kerja

Tabel 5. 3
Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Frekuensi (Orang)	Presentase (%)
1.	≤5 Tahun	-	-
2.	6-15 Tahun	76	71
3.	16-25 Tahun	22	20,6
4.	26-35 Tahun	9	8,4
5.	≥35 Tahun	-	-
Total		107	100

Sumber : Data kuesioner yang diolah tahun 2021

Berdasarkan Masa kerja, responden dalam penelitian yang bekerja 6-15 tahun yaitu 76 orang atau 71%, yang bekerja 16-25 tahun yaitu 22 orang atau 20,6%, dan yang bekerja 26-35 tahun yaitu 9 orang atau 8,4%. Yang mendominasi adalah yang bekerja 6-15 tahun yaitu 76 orang atau 71%.

4. Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 5. 4
Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No	Status Pendidikan	Frekuensi(Orang)	Persentase(%)
1.	SMA/Sederajat	22	20,6
2.	D2	1	0,9
3.	D3	1	0,9
4.	S1	61	57
5.	S2	22	20,6
Total		107	100

Sumber : Data kuesioner yang diolah tahun 2021

Berdasarkan jenjang pendidikan terakhir, responden dalam penelitian yang pendidikan terakhirnya SMA/Sederajat sebanyak 22 orang atau 20,6%, yang pendidikan terakhirnya D2 sebanyak 1 orang atau 0,9%, yang pendidikan terakhirnya D3 sebanyak 1

atau 0,9%, yang pendidikan terakhirnya S1 sebanyak 61 orang atau 57%, dan yang pendidikan terakhirnya S2 sebanyak 22 orang atau 20,6%. Yang mendominasi adalah berpendidikan terakhir S1 sebanyak 61 orang atau 21,5%.

5.1.3. Deskripsi Variabel Pernyataan

1. Tanggapan Responden terhadap Variabel Kepemimpinan (X_1)

Dari hasil data yang dikumpulkan, terdapat enam poin pernyataan mengenai kepemimpinan, tanggapan responden dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 5.5
Distribusi Frekuensi Item Kepemimpinan

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Pimpinan memiliki hubungan baik dengan pegawai	1	0,9	0	0	4	3,7	46	43,0	56	52,3
2.	Pimpinan memberikan kebebasan bagi bawahan untuk memberikan pendapat	1	0,9	5	4,7	0	0	72	67,3	29	27,1
3.	Pimpinan dapat mendelegasikan wewenang dengan baik	0	0	0	0	6	5,6	65	60,7	36	33,6
4.	Pimpinan selalu memberikan bimbingan, arahan dan dorongan kepada bawahan	1	0,9	0	0	2	1,9	48	44,9	56	52,3
5.	Pimpinan dapat menciptakan suasana yang kondusif	0	0	0	0	3	2,8	67	62,6	37	34,6
6.	Pimpinan memberikan penghargaan bagi karyawan yang memiliki kinerja baik	1	0,9	4	3,7	10	9,3	53	49,5	35	36,4

Sumber : Data Primer Diolah, 2021

Keterangan : Skor 1 = sangat tidak setuju, Skor 2 = tidak setuju, Skor 3 = kurang setuju, Skor 4 = setuju, dan skor 5 = sangat setuju

Berdasarkan tabel di atas tanggapan responden mengenai kepemimpinan yang menunjukkan bahwa pada indikator pertama yaitu "Pimpinan memiliki hubungan baik

dengan pegawai” menunjukkan bahwa dari 107 responden, 1 orang atau 1% memberikan jawaban Sangat Tidak Setuju, 4 orang atau 3,7% memberikan jawaban Kurang Setuju, 46 orang atau 43% memberikan jawaban Setuju dan 56 orang atau 52,3% memberikan jawaban Sangat Setuju.

Indikator kedua yaitu “Pimpinan memberikan kebebasan bagi bawahan untuk memberikan pendapat” menunjukkan bahwa dari 107 responden, 1 orang atau 1% memberikan jawaban Sangat Tidak Setuju, 5 orang atau 4,7% memberikan jawaban Tidak Setuju, 72 orang atau 67,3% memberikan jawaban Setuju dan 29 orang atau 27% memberikan jawaban Sangat Setuju.

Indikator ketiga yaitu “Pimpinan dapat mendelegasikan wewenang dengan baik” menunjukkan bahwa dari 107 responden, 6 orang atau 5,6% memberikan jawaban Kurang Setuju, 65 orang atau 60,7% memberikan jawaban Setuju dan 36 orang atau 33,7% memberikan jawaban Sangat Setuju.

Indikator keempat yaitu “Pimpinan selalu memberikan bimbingan, arahan dan dorongan kepada bawahan” menunjukkan bahwa dari 107 responden, 1 orang atau 1% memberikan jawaban Sangat Tidak Setuju, 2 orang atau 1,9% memberikan jawaban Kurang Setuju, 48 orang atau 44,8% dan 56 orang atau 52,3% memberikan jawaban Sangat Setuju.

Indikator kelima yaitu “Pimpinan dapat menciptakan suasana yang kondusif” menunjukkan bahwa dari 107 responden, 3 orang atau 2,8% memberikan jawaban Kurang Setuju, 67 orang atau 62,6% memberikan jawaban Setuju dan 37 orang atau 34,6% memberikan jawaban Sangat Setuju.

Indikator keenam yaitu “Pimpinan memberikan penghargaan bagi karyawan yang memiliki kinerja baik” menunjukkan bahwa dari 107 responden, 1 orang atau 1% memberikan jawaban Sangat Tidak Setuju, 4 orang atau 3,7% memberikan jawaban Tidak Setuju, 10 orang atau 9,4% memberikan jawaban Kurang Setuju, 53 orang atau 49,5% memberikan jawaban Setuju dan 39 orang atau 36,4% memberikan jawaban Sangat Setuju.

2. Tanggapan Responden terhadap Variabel Motivasi(X₂)

Dari hasil data yang dikumpulkan, terdapat enam poin pernyataan mengenai motivasi, tanggapan responden dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 5.6
Distribusi Frekuensi Item Motivasi

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Gaji dapat memberikan dorongan untuk bekerja lebih baik	0	0	0	0	6	5,6	65	60,7	36	33,6
2.	Tunjangan Jaminan hari tua untuk mengikat pegawai	2	1,9	1	0,9	22	20,6	65	60,7	17	15,9
3.	Pekerjaan yang diberikan sangat menantang	2	1,9	3	2,8	25	23,4	65	60,7	12	11,2
4.	Mengembangkan kemampuan selama bekerja	1	0,9	0	0	1	0,9	82	76,6	23	21,5
5.	Setiap hasil kerja yang telah dilaksanakan layak mendapatkan penghargaan	1	0,9	0	0	16	15,0	67	62,6	23	21,5
6.	Giat bekerja karena adanya kesempatan yang diberikan untuk menduduki posisi tertentu	0	0	3	2,8	36	33,6	50	46,7	18	16,8

Sumber : Data Primer Diolah, 2021

Keterangan : Skor 1 = sangat tidak setuju, Skor 2 = tidak setuju, Skor 3 = kurang setuju, Skor 4 = setuju, dan skor 5 = sangat setuju

Indikator pertama yaitu “Gaji dapat memberikan dorongan untuk bekerja lebih baik” menunjukkan bahwa dari 107 responden, 6 orang atau 5,6% memberikan jawaban Kurang Setuju, 65 orang atau 60,8% memberikan jawaban Setuju dan 36 orang atau 33,6% memberikan jawaban Setuju.

Indikator kedua yaitu “Tunjangan Jaminan hari tua untuk mengikat pegawai.” menunjukkan bahwa dari 107 responden, 2 orang atau 1,9% memberikan jawaban Sangat Tidak Setuju, 1 orang atau 1% memberikan jawaban Tidak Setuju, 22 orang atau 20,5% memberikan jawaban Kurang Setuju, 65 orang atau 60,7% memberikan jawaban Setuju dan 17 orang atau 15,9% memberikan jawaban Sangat Setuju.

Indikator ketiga yaitu “Pekerjaan yang diberikan sangat menantang” menunjukkan bahwa dari 107 responden, 2 orang atau 1,9% memberikan jawaban Sangat Tidak Setuju, 3 orang atau 2,8% memberikan jawaban Tidak Setuju, 25 orang atau 23,4% memberikan jawaban Kurang Setuju, 65 orang atau 60,7% memberikan jawaban Setuju dan 12 orang atau 11,2% memberikan jawaban Sangat Setuju.

Indikator keempat yaitu “Mengembangkan kemampuan selama bekerja” menunjukkan bahwa dari 107 responden, 1 orang atau 1% memberikan jawaban Sangat Tidak Setuju, 1 orang atau 1% memberikan jawaban Kurang Setuju, 82 orang atau 76,6% memberikan jawaban Setuju dan 23 orang atau 21,4% memberikan jawaban Sangat Setuju.

Indikator kelima yaitu “Setiap hasil kerja yang telah dilaksanakan layak mendapatkan penghargaan” menunjukkan bahwa dari 107 responden, 1 orang atau 1% memberikan jawaban Tidak Setuju, 16 orang atau 14,9% memberikan jawaban Kurang

Setuju, 67 orang atau 62,6% memberikan jawaban Setuju dan 23 orang atau 21,5% memberikan jawaban Sangat Setuju.

Indikator keenam yaitu “Giat bekerja karena adanya kesempatan yang diberikan untuk menduduki posisi tertentu” menunjukkan bahwa dari 107 responden, 3 orang atau 2,8% memberikan jawaban Tidak Setuju, 36 orang atau 33,6% memberikan jawaban Kurang Setuju, 50 orang atau 46,8% memberikan jawaban Setuju dan 18 orang atau 16,8% memberikan jawaban Sangat Setuju.

3. Tanggapan Responden terhadap Variabel Kompetensi(X₃)

Dari hasil data yang dikumpulkan, terdapat enam poin pernyataan mengenai kompetensi, tanggapan responden dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 5.7
Distribusi Frekuensi Item Kompetensi

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	0	0	0	0	1	0,9	74	69,2	32	29,9
2.	Senantiasa mengikuti dan melaksanakan instruksi yang diberikan	0	0	0	0	1	0,9	75	70,1	31	29,0
3.	Mampu mengantisipasi dan memahami masalah yang mungkin dapat terjadi	0	0	0	0	2	1,9	86	80,4	19	17,8
4.	Ingin mengembangkan kemampuan selama bekerja	0	0	0	0	0	0	67	62,6	40	37,4
5.	Mampu memelihara hubungan kerja yang efektif	0	0	0	0	2	1,9	61	57,0	44	41,1
6.	Senantiasa berusaha mencari tantangan baru, pengembangan diri dan kesempatan untuk belajar	0	0	0	0	3	2,8	68	63,6	36	33,6

Sumber : Data Primer Diolah, 2021

Keterangan : Skor 1 = sangat tidak setuju, Skor 2 = tidak setuju, Skor 3 = kurang setuju, Skor 4 = setuju, dan skor 5 = sangat setuju

Berdasarkan tabel di atas tanggapan responden mengenai Kompetensi yang menunjukkan bahwa pada indikator pertama yaitu “Dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu” menunjukkan bahwa dari 107 responden, 1 orang atau 1% memberikan jawaban Kurang Setuju, 74 orang atau 69,1% memberikan jawaban Setuju, 32 orang atau 29,9% memberikan jawaban Sangat Setuju.

Indikator kedua yaitu “Senantiasa mengikuti dan melaksanakan instruksi-instruksi yang diberikan” menunjukkan bahwa dari 107 responden, 1 orang atau 1% memberikan jawaban Kurang Setuju, 75 orang atau 70,1% memberikan jawaban Setuju, 31 orang atau 28,9% memberikan jawaban Sangat Setuju.

Indikator ketiga yaitu “Mampu mengantisipasi dan memahami masalah yang mungkin dapat terjadi” menunjukkan bahwa dari 107 responden, 2 orang atau 1,9% memberikan jawaban Kurang Setuju, 86 orang atau 80,4% memberikan jawaban Setuju, 19 orang atau 17,7% memberikan jawaban Sangat Setuju.

Indikator keempat yaitu “Ingin mengembangkan kemampuan selama bekerja” menunjukkan bahwa dari 107 responden, 67 orang atau 62,6% memberikan jawaban Setuju dan 40 orang atau 37,4% memberikan jawaban Sangat Setuju.

Indikator kelima yaitu “Mampu memelihara hubungan kerja yang efektif” menunjukkan bahwa dari 107 responden, 2 orang atau 1,9% memberikan jawaban Kurang Setuju, 61 orang atau 57% memberikan jawaban Setuju, 44 orang atau 41,1% memberikan jawaban Sangat Setuju.

Indikator keenam yaitu “Senantiasa berusaha mencari tantangan baru, pengembangan diri dan kesempatan untuk belajar” menunjukkan bahwa dari 107 responden, 3 orang atau 2,8% memberikan jawaban Kurang Setuju, 68 orang atau 63,6% memberikan jawaban Setuju, 36 orang atau 33,6% memberikan jawaban Sangat Setuju.

4. Tanggapan Responden terhadap Variabel Kinerja ASN(Y)

Dari hasil data yang dikumpulkan, terdapat tujuh poin pernyataan mengenai Kinerja ASN, tanggapan responden dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 5.8
Distribusi Frekuensi Item Kinerja ASN

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Mampu menyelesaikan setiap pekerjaan	0	0	0	0	0	0	95	79,4	22	20,6
2.	Bekerja sesuai dengan prosedur dan jadwal	0	0	0	0	0	0	78	72,9	29	27,1
3.	Mampu bekerja sama dengan semua karyawan	0	0	0	0	0	0	80	74,8	27	25,2
4.	Mampu mengambil inisiatif dalam bekerja	1	0,9	0	0	2	1,9	79	73,8	25	23,4
5.	Dapat mempertanggung jawabkan tugas yang diberikan	0	0	0	0	0	0	62	57,9	45	42,1
6.	Hadir tepat waktu	0	0	0	0	0	0	58	54,2	48	44,9

Sumber : Data Primer Diolah, 2021

Keterangan : Skor 1 = sangat tidak setuju, Skor 2 = tidak setuju, Skor 3 = kurang setuju, Skor 4 = setuju, dan skor 5 = sangat setuju

Berdasarkan tabel di atas tanggapan responden mengenai Kinerja yang menunjukkan bahwa pada indikator pertama yaitu “Mampu menyelesaikan setiap pekerjaan ”menunjukkan bahwa dari 107 responden, 85 orang atau 79,4% memberikan jawaban Setuju, 22 orang atau 20,6% memberikan jawaban Sangat Setuju.

Indikator kedua yaitu “Bekerja sesuai dengan prosedur dan jadwal” menunjukkan bahwa dari 107 responden, 78 orang atau 72,9% memberikan jawaban Setuju, 29 orang atau 27,1% memberikan jawaban Sangat Setuju.

Indikator ketiga yaitu “Mampu bekerja sama dengan semua karyawan” menunjukkan bahwa dari 107 responden, 80 orang atau 74,8% memberikan jawaban Setuju, 27 orang atau 25,2% memberikan jawaban Sangat Setuju.

Indikator keempat yaitu “Mampu mengambil inisiatif dalam bekerja” menunjukkan bahwa dari 107 responden, 1 orang atau 1% memberikan jawaban Tidak Setuju, 2 orang atau 1,9% memberikan jawaban Kurang Setuju, 79 orang atau 73,8% memberikan jawaban Setuju dan 25 orang atau 23,3% memberikan jawaban Sangat Setuju.

Indikator kelima yaitu “Dapat mempertanggungjawabkan tugas yang diberikan” menunjukkan bahwa dari 107 responden, 62 orang atau 57,9% memberikan jawaban Setuju, 45 orang atau 42,1% memberikan jawaban Sangat Setuju.

Indikator keenam yaitu “Hadir tepat waktu” menunjukkan bahwa dari 107 responden, 1 orang atau 1% memberikan jawaban Kurang Setuju, 58 orang atau 54,2% memberikan jawaban Setuju, 48 orang atau 44,8% memberikan jawaban Sangat Setuju.

5.1.4. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner (Ghozali : 2011:52) untuk mendapatkan data primer dilakukan penyebaran kuesioner

kepada responden sebanyak 107 ASN pada dinas sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang yang dianggap dapat mewakili.

Berikut adalah uji validitas Kepemimpinan, Motivasi, Kompetensi dan kinerja.

Tabel 5.9
Hasil Uji Validitas

Pernyataan	Corected item total Corelation	Keterangan
Kepemimpinan (X1)		
KEP 1	0,742	Valid
KEP 2	0,810	Valid
KEP 3	0,630	Valid
KEP 4	0,709	Valid
KEP 5	0,611	Valid
KEP 6	0,830	Valid
Motivasi (X2)		
M1	0,450	Valid
M2	0,631	Valid
M3	0,644	Valid
M4	0,381	Valid
M5	0,611	Valid
M6	0,679	Valid
Kompetensi (X3)		
KOM 1	0,620	Valid
KOM 2	0,790	Valid
KOM 3	0,713	Valid
KOM 4	0,700	Valid
KOM 5	0,735	Valid
KOM 6	0,684	Valid
Kinerja (Y)		
K1	0,623	Valid
K2	0,625	Valid
K3	0,734	Valid
K4	0,681	Valid
K5	0,722	Valid
K6	0,799	Valid

Sumber : Data Primer diolah 2021

Berdasarkan tabel 5.9. diatas digunakan untuk menilai kevalidan dari setiap pernyataan yang dilihat dari corrected item total Correlation. Sebuah pernyataan dikatakan valid jika korelasi setiap faktor tersebut positif dan besarnya > 0.30 ke atas maka faktor tersebut meruoakan konstruk yang kuat (Sugiyono,2009: 178) hasil pada tabel diatas menunjukkan bahwa semua pernyataan dianggap valid karena nilai Corrected item Total Correlation keseluruhan besarnya lebih dari 0,30

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indicator dari variabel atau konstruk (Ghozali,2011 : 47). Pengujian realibilitas terhadap seluruh butir pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini akan menggunakan uji statistik Crobach Alpha . 0.70 (Nunnally dalam Ghozali,2011:48) Hasil uji realibilitas ini Menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian mempunyai nilai Crobach Alpha diatas 0,70,maka dikatakan jawaban setiap responden atas butir-butir pernyataan responden konsisten (reliabel).Ukuran reabilitas tersebut dapat dilihat dalam tabel dibawah ini :

Tabel 5.10
Hasil Uji Reabilitas

Variabel	Crobach's Alpha	Keterangan
Kepemimpinan	0,821	Reliabel
Motivasi	0,595	Reliabel
Kompetensi	0,797	Realibel
Kinerja	0,790	Relaibel
Sumber : Data Primer,diolah 2021		

5.1.5. Hasil Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

uji normalitas Kolmogorov Smirnov adalah dengan membandingkan distribusi data dengan distribusi normal baku. Distribusi normal baku adalah data yang telah ditransformasikan ke dalam bentuk Z-Score dan diasumsikan normal. Ketentuan uji Kolmogorov Smirnov jika signifikansi di bawah 0,05 berarti data yang akan diuji mempunyai perbedaan yang signifikan dengan data normal baku, berarti data tersebut tidak normal. Jika signifikansi di atas 0,05 maka berarti tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara data yang akan diuji dengan data normal baku, artinya data tersebut normal, sebagaimana terlihat dalam tabel 5.10 berikut ini :

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		107
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.62399292
Most Extreme Differences	Absolute	.087
	Positive	.087
	Negative	-.052
Kolmogorov-Smirnov Z		.895
Asymp. Sig. (2-tailed)		.400

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

2. Uji multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi diantara variabel bebas (independen). Uji multikolinieritas dapat dilihat

dari nilai tolerance dan variance indlation factor (VIF). Nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi (karena $VIF+1/Tolerance$).nilai cutoff yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai tolerance $> 0,10$ atau sama dengan nilai VIF < 10 . Tingkat kolinieritas yang dapat ditolerir adalah nilai tolerance $0,10$ atau sama dengan tingkat multikolinieritas $0,95$ (Ghazali,2011,105-106). Hasil uji multikolieritas dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.11
Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Collynearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Constant		
Kepemimpinan (X1)	0,911	1,098
Motivasi (X2)	0,852	1,174
Kompetensi (X3)	0,914	1,094

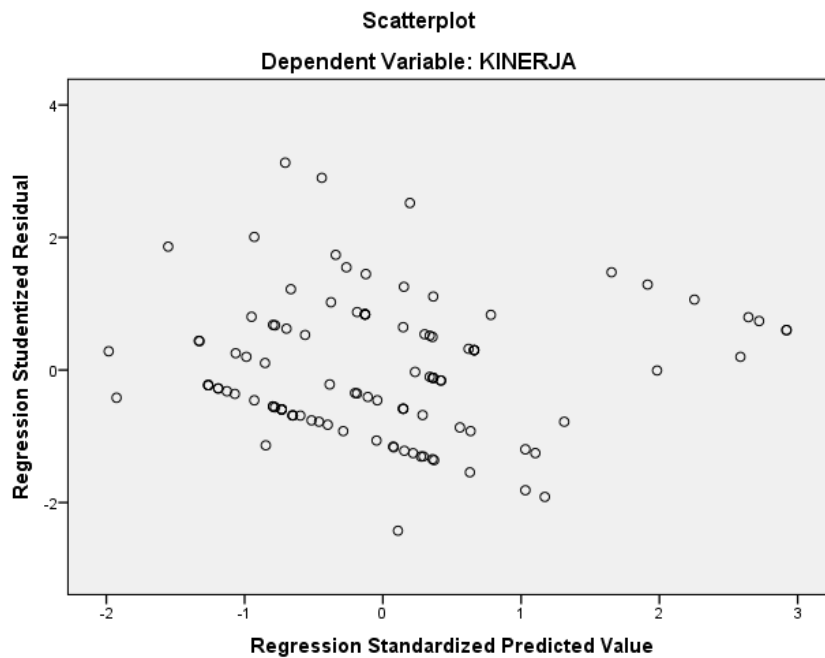
Pada tabel 5.11 nilai tolerance variabel bebas Kepemimpinan sebesar 0,911, kemudian variabel Motivasi sebesar 0,852 dan variabel Kompetensi sebesar 0,914. Sedangkan nilai VIF variabel bebas Kepemimpinan sebesar 1,098. Kemudian variabel motivasi sebesar 1,174 dan variabel kompetensi sebesar 1,094. Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa syarat untuk lolos dalam uji multikolinearitas sudah terpenuhi oleh seluruh variabel independen yang ada,yaitu nilai tolerance yang lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF (Variance Inflation Factor) yang tidak lebih dari 10.

3. Uji Heterokedesitas

Uji Heterokedasitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka

disebut homokedastisitas, dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak heterokedastisitas (Ghozali,2011:139). Gambar dibawah ini merupakan hasil dari uji heterokedastisitas

Gambar 5.1
Hasil Uji Heterokedastisitas



Berdasarkan gambar 5.1 diatas dapat terlihat bahwa distribusi data tidak teratur dan tidak membentuk pola tertentu (menyebarnya) namun berada pada angka 0 pada sumbu Y. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pada model regresi ini tidak terjadi masalah heterokedastisitas. Dengan demikian model regresi dapat dipakai untuk memprediksi pengaruh variable kepemimpinan (X1), motivasi (X2), dan kompetensi (X3) terhadap kinerja ASN.

5.1.6. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Perhitungan statistik dalam analisis regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan bantuan program komputer IBM SPSS for Windows versi 23. Hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS selengkapny ada pada lampiran dan selanjutnya dijelaskan pada Tabel 5.12 berikut ini :

Tabel 5.12
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	8.762	2.480		3.533	.001
1 Kepemimpinan (X ₁)	.152	.058	.222	2.608	.010
Motivasi (X ₂)	.226	.075	.266	2.022	.003
Kompetensi (X ₃)	.298	.082	.311	3.651	.000

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Berdasarkan hasil pengolahan data SPSS diperoleh koefisien dalam perhitungan regresi diatas, maka persamaan regresinya menjadi :

$$Y = 8,762 + 0,152X_1 + 0,226X_2 + 0,298X_3$$

Persamaan regresi linier berganda diatas dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Formulasi regresi linier berganda diatas diperoleh nilai konstanta sebesar 8,762 mempunyai pengertian bahwa jika skor meliputi kepemimpinan, Motivasi dan kompetensi, nilainya tetap/konstan maka kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang mempunyai nilai sebesar 8,762
2. Nilai koefisien regresi Kepemimpinan (X₁) sebesar 0,152 berarti ada pengaruh positif Kepemimpinan terhadap kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang

sebesar 0,152 maka apabila skor Kepemimpinan naik 1 satuan maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai sebesar 0,152 satuan.

3. Nilai koefisien regresi Motivasi (X_2) sebesar 0,226 berarti ada pengaruh positif Motivasi terhadap kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang sebesar 0,226 maka apabila skor Motivasi naik 1 satuan maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja ASN juga sebesar 0,226 satuan.
4. Nilai koefisien regresi Kompetensi (X_3) sebesar 0,298 berarti ada pengaruh positif Kompetensi terhadap kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang sebesar 0,298 maka apabila skor Kompetensi naik 1 satuan maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja ASN juga sebesar 0,298 satuan.

5.1.7. Hasil Uji Hipotesis

1. Uji Parsial (Uji T)

Uji T digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara sendiri-sendiri terhadap variabel dependen.

Tabel 5. 13
Hasil Uji T

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	8.762	2.480		3.533	.001
1 Kepemimpinan (X ₁)	.152	.058	.222	2.608	.010
Motivasi (X ₂)	.226	.075	.266	3.022	.003
Kompetensi (X ₃)	.298	.082	.311	3.651	.000

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Melihat hasil koefisien pada uji t di atas, berikut pembahasan uji parsial antara kepemimpinan, motivasi, dan kompetensi terhadap kinerja ASN pada Sekertariat Daerah Kabupaten Pinrang

a. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja

Nilai t_{hitung} kepemimpinan adalah 2,608 yang berarti lebih besar dari t_{tabel} 1,983 dengan signifikansi 0,010 yang berarti lebih kecil dari tingkat signifikansi yang digunakan yaitu 0,005 maka dengan demikian disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

b. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Nilai t_{hitung} motivasi adalah 3,022 yang berarti lebih besar dari t_{tabel} 1,983 dengan signifikansi 0,003 yang berarti lebih kecil dari tingkat signifikansi yang digunakan yaitu 0,005, maka dengan demikian disimpulkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

c. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja

Nilai t_{hitung} kompetensi adalah 3,651 yang berarti lebih besar dari t_{tabel} 1,983 dengan signifikansi 0,000 yang berarti lebih kecil dari tingkat signifikansi yang digunakan yaitu 0,005 maka dengan demikian disimpulkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

d. Variabel yang Dominan Berpengaruh terhadap Kinerja

Berdasarkan nilai koefisien regresi variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja yaitu variabel kompetensi (X_3) dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,298 dengan signifikansi 0,000 yang lebih tinggi dari variabel kepemimpinan dan motivasi.

2. Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama variabel independen terhadap variabel dependen. Sebagaimana terlihat dari tabel berikut ini :

Tabel 5. 14
Uji F

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	130.497	3	43.499	16.027	.000 ^b
1 Residual	279.559	103	2.714		
Total	410.056	106			

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Berdasarkan tabel 5.14 dapat disimpulkan variabel kepemimpinan, motivasi, dan kompetensi berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan dari nilai F_{hitung} sebesar 16,027 sedangkan nilai F_{tabel} adalah 2,69 yang berarti bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$. Hal ini juga dapat dilihat dari nilai signifikansi yakni 0,000, karena

nilai sig < a mempunyai probabilitas lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak. Artinya, ketiga variabel independen yaitu kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2), dan kompetensi (X_3) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap variabel dependen kinerja ASN (Y) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan Anggreany, M (2019), Nurul Azmi (2019), Sari (2012), Sarman (2016), dan Marliza (2015) membuktikan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

3. Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 5. 15
Koefisien Determinasi
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.564 ^a	.318	.298	1.647

a. Predictors: (Constant), Kompetensi (X_3), Motivasi (X_2), Kepemimpinan (X_1),

Berdasarkan tabel 5.15 dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan, Motivasi, Kompetensi, adalah sebesar 0,318 atau 31,8%, bahwa variabel kinerja (Y) dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, motivasi, dan kompetensi, Sedangkan selisihnya yaitu sebesar 68,2% lainnya dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

5.2. Pembahasan

5.2.1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja ASN Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang

Pengaruh Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja ASN (Y) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang. diketahui nilai t_{hitung} variabel Kepemimpinan sebesar 2,608 dengan tingkat signifikan sebesar 0,010. Dalam penelitian ini tingkat signifikan yang digunakan $\alpha = 0,005$ dengan derajat bebas $(n-k-1) = (107-3-1) = 103$. yang ditentukan t_{tabel} sebesar 1,983. Oleh karena t_{hitung} sebesar 2,608. lebih besar dibandingkan dengan t_{tabel} sebesar 1,983 dan $sig \alpha = 0,05 > 0,010$ yang berarti variabel Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Marliza (2015) yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Kompetensi, Serta Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Dosen pada Universitas Musi Rawas". Hasil penelitian menemukan bahwa penelitian ini membuktikan secara empiris tentang pengaruh kepemimpinan, motivasi, kompetensi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja dosen pada Universitas Musi Rawas antara lain : 1) Secara bersama-sama kepemimpinan, motivasi, kompetensi, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen pada Universitas Musi Rawas; 2) Secara parsial kepemimpinan dan lingkungan kerja tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dosen, sedangkan motivasi dan kompetensi ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dosen pada Universitas Musi Rawas.

5.2.2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja ASN Pada Sekretariat Daerah

Kabupaten Pinrang

Pengaruh Motivasi (X_2) terhadap Kinerja ASN (Y) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji SPSS ver. 22 diketahui bahwa nilai t_{hitung} variabel Motivasi sebesar 2,022 dengan tingkat signifikan sebesar 0,003. Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan $\alpha = 0,05$ dengan derajat bebas $(n-k-1) = 103$ yang ditentukan t_{tabel} sebesar 1,983. Oleh karena t_{hitung} sebesar 2,022 lebih besar dibandingkan dengan t_{tabel} sebesar 1,983 dan $sig \alpha = 0,05 > 0,003$ yang berarti variabel Motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sari (2012) yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makassar". Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi dan stress kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan determinasi sebesar 0,345 atau 34,5%. Kepemimpinan, motivasi dan stress kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah variabel kepemimpinan. Diharapkan pada penelitian selanjutnya perlu mempertimbangkan factor-faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yaitu kompensasi, budaya kerja, pelatihan, kepribadian, perencanaan karier, dan pemberdayaan karyawan.

5.2.3. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja ASN Pada Sekretariat Daerah

Kabupaten Pinrang

Pengaruh Kompetensi (X_3) terhadap Kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang (Y). Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji SPSS ver. 22 diketahui bahwa nilai t_{hitung} variabel Kompetensi sebesar 3,651 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000. Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan $\alpha = 0,05$ dengan derajat bebas $(n-k-1) = 103$ yang ditentukan t_{tabel} sebesar 1,983. Oleh karena t_{hitung} sebesar 3,651 lebih besar dibandingkan dengan t_{tabel} sebesar 1,983 dan $sig \alpha = 0,05 > 0,000$ yang berarti variabel Kompetensi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

Sejalan dengan penelitian ini dilakukan oleh Nurul Azmi (2019) yang berjudul “Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan Lalabata, Kabupaten Soppeng”. Hasil Penelitian menemukan Variabel Motivasi, Kompetensi dan Lingkungan Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai Kelurahan di Kecamatan Lalabata Kabupaten soppeng. Secara parsial ditemukan bahwa faktor kompetensi yang memiliki pengaruh signifikan yang paling dominan terhadap kinerja pegawai Kelurahan di Kecamatan Lalabata, Kabupaten Soppeng

5.2.4. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja ASN Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS ver. 22 sebagaimana terlihat dalam tabel di atas, maka dapat dilakukan pengujian hipotesis sebagai berikut : Berdasarkan hasil analisa data SPSS diketahui F_{hitung} sebesar 16,573 dengan signifikan 0,000. Tingkat signifikan yang digunakan dalam penelitian ini adalah = 0,005 atau dengan interval keyakinan sebesar 95% dengan $df (n-k-1) = 103$ dan ditentukan nilai $F_{tabel} = 2,69$. Oleh karena nilai F_{hitung} sebesar 16,573 berarti variabel bebas/independen (X) yang meliputi Kepemimpinan, Motivasi dan Kompetensi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang, karena dari pengujian menunjukkan bahwa hasil $F_{hitung} = 16,573$ lebih besar dari $F_{tabel} = 2,69$. Jadi kesimpulannya hipotesis yang menjawab ada pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Kompetensi secara simultan terhadap Kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang dapat diterima.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sarman (2016) yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi, Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai". Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kepemimpinan dan motivasi yang berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai. sedangkan kompetensi dan kompensasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dan secara simultan Kepemimpinan, Kompetensi, Motivasi dan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

5.2.5. Variabel yang paling dominan berpengaruh Terhadap Kinerja ASN Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

Berdasarkan nilai koefisien regresi variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja yaitu variabel kompetensi (X_3) dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,298 dengan signifikansi 0,000 yang lebih tinggi dari variabel kepemimpinan dan motivasi.

Hal ini sejalan dengan beberapa teori para ahli, kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. (Wibowo, 2011). McClelland mendefinisikan kompetensi (competency) sebagai karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan, kinerja yang sangat baik (Rivai & Sagala, 2011). Menurut McClelland kompetensi dapat dianalogikan seperti 'gunung es' dimana keterampilan dan pengetahuan membentuk puncaknya yang berada di atas air. Bagian yang berada di bawah permukaan air tidak terlihat dengan mata telanjang, namun menjadi fondasi dan berpengaruh terhadap bentuk dari bagian yang berada di atas air. Dan Definisi Kompetensi menurut Spencer dalam Moehariono (2011) yaitu karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi.

BAB VI

PENUTUP

6.1. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan kompetensi terhadap kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang. Responden dalam penelitian ini berjumlah 107 pegawai. Berdasarkan data yang telah dikumpulkan dan pengujian telah dilakukan terhadap permasalahan dengan menggunakan model regresi linear berganda, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.
2. Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.
3. Kompetensi secara parsial berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.
4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan, motivasi dan kompetensi secara bersama-sama terhadap kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.
5. Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang adalah variabel Kompetensi.

6.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan di atas, maka penulis mengemukakan saran sebagai berikut :

1. Bagi Instansi

Kinerja yang baik dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan, motivasi, dan kompetensi. Oleh karenanya pimpinan Kantor Sekertariat Daerah Kabupaten Pinrang dapat terus mengembangkan gaya kepemimpinannya kepada para pegawai, terus memotivasi para pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya serta meningkatkan kompetensi yang dimiliki para pegawai demi mencapai tujuan serta visi misionis dari Kantor Sekertariat Daerah Kabupaten Pinrang.

2. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan rujukan atau referensi bagi peneliti lain yang ingin meneliti mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia umumnya dan kepemimpinan, motivasi, kompetensi, dan kinerja pegawai khususnya.

KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth,
Bapak/Ibu ASN Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang
Di
Tempat

Dengan Hormat,
Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **ANDI IDA FITRI**
NPM : 2018.MM.11453
Jurusan : Manajemen SDM
Program Studi : Magister Manajemen SDM
Perguruan Tinggi : STIE Nobel Indonesia Makassar

Memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner atau daftar pernyataan yang telah disediakan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya, berkaitan dengan penyusunan tesis yang saya lakukan mengenai " Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja ASN Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang " Dalam rangka menyelesaikan Studi di STIE NOBEL Makassar.

Identitas diri Bapak/Ibu sebagai responden dijamin dan dijaga akan kerahasiaannya, ini semata-mata hanya untuk kepentingan ilmiah dalam penyusunan tesis saya dan hasil dari kuesioner ini tidak akan mempengaruhi karier Bapak/Ibu. Teriring permohonan maaf karena kehadiran angket ini tentunya dapat mengganggu aktivitas, waktu kerja atau waktu istirahat Bapak/Ibu.

Atas kerjasama yang baik dan kesungguhan Bapak/Ibu dalam mengisi kuesioner ini, saya ucapkan terima kasih.

Pinrang, Desember 2020
Hormat Saya,
Peneliti

ANDI IDA FITRI

PETUNJUK PENGISIAN

1. Berilah tanda cheklist (✓) pada kolom yang tersedia dengan keadaan yang sebenarnya
2. Ada lima alternatif jawaban, yaitu:
 - 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)
 - 2 = Tidak Setuju (TS)
 - 3 = Kurang Setuju (KS)
 - 4 = Setuju (S)
 - 5 = Sangat Setuju (SS)

IDENTITAS RESPONDEN

Nama :

Jenis Kelamin : Pria Wanita

Usia : Tahun

Masa Kerja : Tahun

Pendidikan Terakhir : SMA/Sederajat D2 S1 S3
D1 D3 S2

Status Pegawai : ASN Honor

1. Kepemimpinan (X₁)

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
1	Pimpinan memiliki hubungan baik dengan pegawai					
2	Pimpinan memberikan kebebasan bagi bawahan untuk memberikan pendapat					
3	Pimpinan dapat mendelegasikan wewenang dengan baik					
4	Pimpinan selalu memberikan bimbingan, arahan dan dorongan kepada bawahan					
5	Pimpinan dapat menciptakan suasana yang kondusif					
6	Pimpinan memberikan penghargaan bagi karyawan yang memiliki kinerja baik					

2. Motivasi (X₂)

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
1	Gaji dapat memberikan dorongan untuk bekerja lebih baik					
2	Tunjangan Jaminan hari tua untuk mengikat pegawai					
3	Pekerjaan yang diberikan sangat menantang					
4	Saya ingin mengembangkan kemampuan saya selama bekerja					
5	Setiap hasil kerja yang telah dilaksanakan layak mendapatkan penghargaan					
6	Saya giat bekerja karena adanya kesempatan yang diberikan untuk menduduki posisi tertentu					

3. Kompetensi (X₃)

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
1	Anda dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu					

2	Anda senantiasa mengikuti dan melaksanakan instruksi-instruksi yang diberikan					
3	Anda mampu mengantisipasi dan memahami masalah yang mungkin dapat terjadi					
4	Saya ingin mengembangkan kemampuan saya selama bekerja					
5	Anda mampu memelihara hubungan kerja yang efektif					
6	Anda senantiasa berusaha mencari tantangan baru, pengembangan diri dan kesempatan untuk belajar					

4. Kinerja (Y)

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
1	Saya mampu menyelesaikan setiap pekerjaan					
2	Saya bekerja sesuai dengan prosedur dan jadwal					
3	Saya mampu bekerja sama dengan semua karyawan					
4	Saya mampu mengambil inisiatif dalam bekerja					
5	Saya dapat mempertanggungjawabkan tugas yang diberikan					
6	Saya hadir tepat waktu					

“ TERIMA KASIH “

33	5	4	4	5	4	4	26
34	5	5	5	5	4	4	28
35	5	4	5	5	4	4	27
36	5	4	5	5	4	4	27
37	5	4	5	5	4	4	27
38	5	4	4	5	5	5	28
39	4	4	5	5	5	5	28
40	4	5	5	5	5	4	28
41	4	4	5	5	5	5	28
42	5	4	4	4	5	4	26
43	3	4	3	5	4	3	22
44	4	4	3	5	4	3	23
45	4	4	4	4	4	3	23
46	5	5	5	5	5	5	30
47	5	4	4	5	5	5	28
48	4	4	5	4	4	4	25
49	4	4	5	4	4	3	24
50	4	4	4	5	5	3	25
51	5	4	4	4	4	4	25
52	5	4	4	4	4	4	25
53	5	5	5	5	5	5	30
54	5	4	4	5	4	5	27
55	5	4	5	5	5	5	29
56	5	5	5	5	4	5	29
57	5	5	5	5	5	5	30
58	5	4	5	5	4	4	27
59	5	5	5	5	5	4	29
60	5	4	4	5	4	5	27
61	4	4	4	4	4	3	23
62	4	4	4	4	4	4	24
63	4	4	4	3	4	4	23
64	5	5	5	5	5	5	30
65	3	2	3	4	3	2	17
66	3	2	3	4	3	2	17
67	4	4	4	4	4	3	23
68	4	4	3	4	4	3	22

69	3	2	3	4	3	2	17
70	5	5	5	4	4	4	27
71	5	5	5	5	4	4	28
72	4	4	4	4	4	5	25
73	4	4	4	4	4	4	24
74	4	4	4	5	4	4	25
75	5	5	5	4	4	4	27
76	4	4	4	4	4	4	24
77	4	4	4	5	4	5	26
78	4	5	4	5	4	4	26
79	4	4	4	4	4	5	25
80	4	4	4	4	4	5	25
81	4	4	4	4	4	4	24
82	5	5	4	5	5	5	29
83	5	4	4	4	4	5	26
84	5	5	5	5	5	5	30
85	5	5	4	5	5	5	29
86	5	4	4	4	5	5	27
87	5	5	4	4	4	4	26
88	5	5	4	4	4	4	26
89	4	4	4	4	4	5	25
90	4	4	4	4	4	4	24
91	4	4	4	5	4	4	25
92	4	4	4	5	4	5	26
93	4	4	4	5	4	5	26
94	5	5	5	5	5	5	30
95	5	4	4	4	4	3	24
96	5	5	5	5	5	5	30
97	4	4	4	5	4	5	26
98	5	5	5	5	5	5	30
99	5	4	4	4	4	4	25
100	4	4	4	5	4	4	25
101	5	4	4	4	5	4	26
102	4	4	4	5	4	4	25
103	4	4	4	5	4	4	25
104	5	4	4	4	4	4	25

105	4	4	4	4	5	4	25
106	5	4	4	4	4	4	25
107	1	1	5	1	5	1	14
TOTAL	477	444	458	479	462	446	2766

**DATA RESPONDEN YANG BERHUBUNGAN MOTIVASI
(X2)**

NO	Nomor Butir Kuesioner						Skor Total
	1	2	3	4	5	6	
1	5	4	4	4	4	4	25
2	4	4	4	4	4	3	23
3	4	3	4	4	4	3	22
4	5	4	4	4	4	4	25
5	4	4	5	5	5	5	28
6	5	3	4	4	5	4	25
7	5	3	4	5	4	4	25
8	3	3	4	4	4	3	21
9	4	2	2	5	2	2	17
10	4	4	4	4	4	4	24
11	4	4	4	4	4	5	25
12	4	4	2	4	4	2	20
13	4	3	4	4	4	3	22
14	3	3	4	4	4	3	21
15	5	5	4	4	3	3	24
16	4	3	4	4	4	3	22
17	3	4	3	4	4	4	22
18	4	4	4	4	4	4	24
19	5	5	4	4	5	5	28
20	5	4	3	5	3	3	23
21	5	4	5	5	5	5	29
22	4	3	5	4	4	4	24
23	4	4	4	3	4	5	24
24	4	3	4	4	3	4	22
25	4	3	3	4	3	4	21
26	5	4	4	4	4	4	25
27	5	4	4	4	4	4	25
28	4	4	5	4	4	5	26
29	5	5	5	5	5	5	30
30	4	3	4	4	4	3	22
31	4	3	4	4	4	3	22
32	4	4	3	4	3	4	22

33	5	4	4	4	4	3	24
34	5	5	4	4	4	4	26
35	5	4	4	4	4	4	25
36	5	4	4	4	4	4	25
37	5	4	4	4	4	4	25
38	4	5	5	5	5	4	28
39	4	4	4	4	4	4	24
40	4	5	4	4	4	4	25
41	4	5	4	4	4	5	26
42	4	4	4	5	4	4	25
43	4	3	5	5	4	3	24
44	4	3	5	4	4	3	23
45	4	4	4	5	3	4	24
46	4	5	4	4	4	4	25
47	4	5	3	4	4	3	23
48	3	5	5	5	4	3	25
49	4	4	3	4	3	4	22
50	4	4	4	4	3	3	22
51	4	3	3	4	4	3	21
52	4	4	3	4	3	3	21
53	4	1	4	4	4	4	21
54	4	4	3	5	4	3	23
55	4	5	3	4	5	4	25
56	4	4	5	5	4	5	27
57	4	4	4	4	4	3	23
58	5	4	4	4	4	4	25
59	5	5	4	5	5	5	29
60	5	4	4	5	4	4	26
61	4	4	3	4	3	4	22
62	4	4	4	4	4	4	24
63	4	4	3	4	3	4	22
64	5	3	4	5	5	3	25
65	5	4	4	5	4	3	25
66	5	4	4	5	4	3	25
67	4	4	3	4	3	4	22
68	4	3	3	4	5	3	22

69	5	4	4	5	4	3	25
70	4	4	4	4	5	4	25
71	4	4	3	4	4	5	24
72	4	3	4	4	4	4	23
73	4	4	4	4	4	4	24
74	4	4	4	4	5	4	25
75	4	4	4	4	5	4	25
76	4	4	4	4	4	4	24
77	5	4	3	4	4	4	24
78	5	4	3	5	5	4	26
79	5	1	1	4	4	2	17
80	4	3	4	4	5	3	23
81	4	4	4	4	4	4	24
82	4	4	4	4	5	5	26
83	4	4	4	4	5	3	24
84	5	5	5	5	5	5	30
85	4	4	4	4	5	5	26
86	4	4	4	4	4	5	25
87	5	4	4	4	4	3	24
88	5	4	4	4	4	3	24
89	4	4	4	4	5	3	24
90	3	3	4	4	3	3	20
91	4	4	3	4	5	3	23
92	4	4	3	4	4	4	23
93	4	4	3	4	3	3	21
94	5	5	5	5	5	5	30
95	5	4	3	4	4	3	23
96	5	4	3	4	4	4	24
97	5	4	3	4	4	4	24
98	4	4	4	4	4	4	24
99	5	5	4	4	4	4	26
100	4	3	4	5	4	5	25
101	4	4	3	4	3	3	21
102	3	3	4	4	3	3	20
103	4	4	3	4	4	4	23
104	4	4	4	4	4	4	24

105	4	4	2	4	4	4	22
106	5	5	4	4	4	4	26
107	5	5	1	1	5	5	22
TOTAL	458	415	403	447	433	404	2560

**DATA RESPONDEN YANG BERHUBUNGAN
KOMPETENSI (X3)**

NO	Nomor Butir Kuesioner						Skor Total
	1	2	3	4	5	6	
1	4	5	4	5	5	4	27
2	4	4	4	4	4	4	24
3	5	5	5	5	5	5	30
4	4	4	4	4	4	4	24
5	5	5	5	5	5	5	30
6	4	4	4	4	4	4	24
7	4	5	4	5	5	4	27
8	4	4	4	4	4	5	25
9	4	5	4	5	5	5	28
10	4	4	4	5	5	4	26
11	4	4	4	4	4	4	24
12	5	4	4	5	4	5	27
13	5	5	5	5	5	5	30
14	5	4	4	4	4	4	25
15	4	4	4	4	4	5	25
16	4	4	5	4	4	4	25
17	4	4	4	5	5	4	26
18	4	4	4	4	4	4	24
19	4	4	4	4	4	4	24
20	4	4	4	5	5	4	26
21	5	5	5	5	5	5	30
22	4	4	4	5	5	4	26
23	5	5	5	4	5	5	29
24	4	5	5	4	4	5	27
25	4	4	4	4	4	4	24
26	5	4	4	4	4	4	25
27	4	4	4	4	4	4	24
28	5	5	5	4	4	5	28
29	5	5	5	5	5	5	30
30	5	5	5	5	5	5	30
31	5	5	5	5	5	5	30
32	4	4	4	4	4	4	24

33	4	4	4	5	5	5	27
34	5	4	4	4	5	5	27
35	4	4	4	4	4	4	24
36	4	4	4	4	4	4	24
37	4	4	4	4	4	4	24
38	5	5	4	5	5	5	29
39	5	4	4	5	5	4	27
40	4	4	4	5	5	4	26
41	4	5	5	5	4	5	28
42	4	5	4	4	4	5	26
43	4	4	4	4	3	3	22
44	4	4	4	4	4	4	24
45	4	4	4	5	5	5	27
46	4	4	4	4	4	4	24
47	4	3	4	4	4	4	23
48	3	4	3	4	3	5	22
49	5	4	4	4	4	4	25
50	4	4	4	4	5	5	26
51	4	4	4	4	4	4	24
52	4	4	4	4	4	4	24
53	4	4	4	4	4	4	24
54	5	4	4	5	5	4	27
55	4	4	4	5	4	4	25
56	5	5	5	4	5	5	29
57	4	4	4	4	4	5	25
58	5	4	4	4	4	4	25
59	5	5	5	5	5	5	30
60	5	4	4	5	4	4	26
61	4	4	4	4	4	4	24
62	4	4	4	4	4	4	24
63	4	4	4	4	4	4	24
64	5	5	4	5	5	5	29
65	4	4	4	5	5	5	27
66	4	4	4	5	5	5	27
67	4	4	4	4	4	4	24
68	4	4	4	4	5	5	26

69	4	4	4	5	5	5	27
70	4	4	4	4	5	4	25
71	4	4	4	4	5	5	26
72	4	4	4	4	4	4	24
73	4	4	4	4	4	4	24
74	4	4	4	5	5	4	26
75	4	4	4	4	5	4	25
76	4	4	4	4	4	4	24
77	4	4	4	4	4	4	24
78	5	5	5	5	5	4	29
79	4	4	4	4	4	4	24
80	4	4	4	4	4	4	24
81	5	5	4	4	5	5	28
82	4	4	4	4	4	4	24
83	5	4	4	4	4	4	25
84	4	5	5	5	5	5	29
85	4	4	4	4	4	4	24
86	5	5	4	4	4	4	26
87	5	5	4	5	4	4	27
88	5	5	4	5	4	4	27
89	4	4	4	4	4	4	24
90	4	5	4	5	5	4	27
91	4	4	4	5	4	3	24
92	4	4	4	4	5	4	25
93	4	4	4	4	4	3	23
94	5	5	5	5	5	5	30
95	4	4	4	4	4	4	24
96	4	4	4	4	4	4	24
97	4	4	4	4	5	4	25
98	4	4	5	5	4	4	26
99	5	4	4	4	4	4	25
100	5	4	4	4	4	4	25
101	4	4	4	4	5	4	25
102	4	5	5	5	5	4	28
103	4	4	3	4	4	4	23
104	5	5	4	4	4	4	26

105	4	5	4	5	5	5	28
106	4	4	4	4	4	4	24
107	4	5	4	4	4	5	26
TOTAL	459	458	445	468	470	461	2761

DATA RESPONDEN YANG BERHUBUNGAN KINERJA (Y)							
NO	Nomor Butir Kuesioner						Skor Total
	1	2	3	4	5	6	
1	4	4	4	4	4	4	24
2	5	4	5	5	4	5	28
3	4	4	4	5	5	5	27
4	4	5	4	4	5	5	27
5	5	4	4	5	5	5	28
6	4	5	5	5	4	5	28
7	4	5	4	4	4	4	25
8	4	4	4	4	4	4	24
9	4	5	5	4	5	5	28
10	4	4	4	5	4	5	26
11	4	4	4	4	4	4	24
12	4	4	4	4	5	5	26
13	4	4	4	5	5	5	27
14	4	4	5	4	5	5	27
15	4	4	4	4	4	4	24
16	4	4	5	4	4	4	25
17	4	4	5	4	4	5	26
18	4	4	4	4	4	4	24
19	5	5	5	5	5	5	30
20	5	4	4	4	4	4	25
21	5	5	5	5	5	5	30
22	4	4	5	4	5	5	27
23	5	4	5	4	5	5	28
24	5	5	5	5	5	5	30
25	5	4	4	4	4	4	25
26	4	5	4	4	5	5	27
27	4	5	4	4	5	5	27
28	4	4	4	4	4	4	24
29	5	5	5	5	5	5	30
30	4	4	4	5	5	5	27
31	4	4	4	5	5	5	27
32	4	4	4	4	4	4	24
33	4	4	5	5	5	5	28

34	4	5	4	4	4	4	25
35	4	5	4	4	5	5	27
36	4	5	4	4	5	5	27
37	4	5	4	4	5	5	27
38	5	5	5	5	5	5	30
39	4	4	4	5	4	4	25
40	4	4	4	5	4	4	25
41	4	4	4	4	4	4	24
42	4	4	4	4	4	5	25
43	5	4	4	4	5	5	27
44	4	5	4	4	4	4	25
45	4	5	4	4	4	4	25
46	4	4	4	4	4	4	24
47	4	5	5	4	5	4	27
48	4	4	4	5	4	5	26
49	4	5	4	4	4	4	25
50	5	5	5	5	5	5	30
51	4	4	4	4	4	4	24
52	4	4	4	4	4	4	24
53	4	4	4	4	4	4	24
54	5	4	5	4	5	4	27
55	4	4	4	4	5	5	26
56	5	5	5	5	5	5	30
57	4	4	4	4	4	4	24
58	5	4	4	4	4	4	25
59	5	5	5	4	5	5	29
60	4	4	5	4	5	5	27
61	4	4	4	4	4	4	24
62	4	4	4	4	4	4	24
63	4	4	4	4	4	4	24
64	5	5	5	5	5	5	30
65	4	4	4	4	4	4	24
66	4	4	4	4	4	4	24
67	4	4	4	4	4	4	24
68	4	4	4	3	4	4	23
69	4	4	4	4	4	4	24

70	4	4	4	4	5	4	25
71	4	4	4	4	4	4	24
72	4	4	4	4	4	4	24
73	4	4	4	4	4	4	24
74	4	5	5	5	4	5	28
75	4	4	4	4	5	4	25
76	4	4	4	4	4	4	24
77	4	4	4	4	4	4	24
78	4	4	5	4	4	5	26
79	4	4	4	4	4	4	24
80	4	4	4	4	4	4	24
81	4	4	4	4	4	4	24
82	4	4	4	5	5	4	26
83	5	5	4	4	4	5	27
84	5	5	5	5	5	5	30
85	4	4	4	5	5	5	27
86	4	4	4	4	5	5	26
87	4	4	4	4	5	5	26
88	4	4	4	4	5	5	26
89	4	4	4	4	4	4	24
90	4	4	4	4	5	5	26
91	4	5	5	4	4	4	26
92	4	4	4	4	5	4	25
93	4	4	4	4	5	4	25
94	5	5	5	5	5	5	30
95	4	4	4	4	4	4	24
96	4	4	4	4	4	4	24
97	4	4	4	4	5	4	25
98	4	4	4	4	4	4	24
99	4	4	4	4	4	4	24
100	5	4	5	4	5	5	28
101	4	5	4	4	4	5	26
102	4	4	4	4	4	4	24
103	4	4	4	4	4	4	24
104	4	4	4	4	4	4	24
105	4	4	4	2	4	4	22

106	4	4	4	4	4	5	25
107	5	4	4	3	4	3	23
TOTAL	321	327	323	318	337	335	2759

LAMPIRAN

UJI VALIDITAS ITEM ($r > 0.1900$)

1. Validitas Kepemimpinan (X1)

		Correlations						
		x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6	Kepemimpinan
x1.1	Pearson Correlation	1	.603**	.335**	.441**	.202*	.570**	.742**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.037	.000	.000
	N	107	107	107	107	107	107	107
x1.2	Pearson Correlation	.603**	1	.452**	.480**	.395**	.546**	.810**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	107	107	107	107	107	107	107
x1.3	Pearson Correlation	.335**	.452**	1	.283**	.462**	.347**	.630**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.003	.000	.000	.000
	N	107	107	107	107	107	107	107
x1.4	Pearson Correlation	.441**	.480**	.283**	1	.277**	.571**	.709**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.003		.004	.000	.000
	N	107	107	107	107	107	107	107
x1.5	Pearson Correlation	.202*	.395**	.462**	.277**	1	.467**	.611**
	Sig. (2-tailed)	.037	.000	.000	.004		.000	.000
	N	107	107	107	107	107	107	107
x1.6	Pearson Correlation	.570**	.546**	.347**	.571**	.467**	1	.830**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	107	107	107	107	107	107	107
Kepemimpinan	Pearson Correlation	.742**	.810**	.630**	.709**	.611**	.830**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	107	107	107	107	107	107	107

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

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

2. Validitas Motivasi (X2)

		Correlations						
		x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	x2.6	Motivasi
x2.1	Pearson Correlation	1	.238*	-.022	.116	.227*	.149	.450**
	Sig. (2-tailed)		.013	.823	.232	.019	.125	.000
	N	107	107	107	107	107	107	107
x2.2	Pearson Correlation	.238*	1	.165	-.016	.230*	.418**	.631**
	Sig. (2-tailed)	.013		.089	.866	.017	.000	.000
	N	107	107	107	107	107	107	107
x2.3	Pearson Correlation	-.022	.165	1	.410**	.277**	.302**	.644**
	Sig. (2-tailed)	.823	.089		.000	.004	.002	.000
	N	107	107	107	107	107	107	107
x2.4	Pearson Correlation	.116	-.016	.410**	1	.031	-.041	.381**
	Sig. (2-tailed)	.232	.866	.000		.749	.675	.000
	N	107	107	107	107	107	107	107
x2.5	Pearson Correlation	.227*	.230*	.277**	.031	1	.336**	.611**
	Sig. (2-tailed)	.019	.017	.004	.749		.000	.000
	N	107	107	107	107	107	107	107
x2.6	Pearson Correlation	.149	.418**	.302**	-.041	.336**	1	.679**
	Sig. (2-tailed)	.125	.000	.002	.675	.000		.000
	N	107	107	107	107	107	107	107
Motivasi	Pearson Correlation	.450**	.631**	.644**	.381**	.611**	.679**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	107	107	107	107	107	107	107

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

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

3. Validitas Kompetensi (X3)

		Correlations						
		x3.1	x3.2	x3.3	x3.4	x3.5	x3.6	Kompetensi
x3.1	Pearson Correlation	1	.475**	.433**	.261**	.257**	.245*	.620**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.007	.008	.011	.000
	N	107	107	107	107	107	107	107
x3.2	Pearson Correlation	.475**	1	.589**	.444**	.387**	.489**	.790**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	107	107	107	107	107	107	107
x3.3	Pearson Correlation	.433**	.589**	1	.357**	.358**	.381**	.713**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	107	107	107	107	107	107	107
x3.4	Pearson Correlation	.261**	.444**	.357**	1	.599**	.285**	.700**
	Sig. (2-tailed)	.007	.000	.000		.000	.003	.000
	N	107	107	107	107	107	107	107
x3.5	Pearson Correlation	.257**	.387**	.358**	.599**	1	.447**	.735**
	Sig. (2-tailed)	.008	.000	.000	.000		.000	.000
	N	107	107	107	107	107	107	107
x3.6	Pearson Correlation	.245*	.489**	.381**	.285**	.447**	1	.684**
	Sig. (2-tailed)	.011	.000	.000	.003	.000		.000
	N	107	107	107	107	107	107	107
Kompetensi	Pearson Correlation	.620**	.790**	.713**	.700**	.735**	.684**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	107	107	107	107	107	107	107

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

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

4. Validitas Kinerja (Y)

		Correlations						
		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Kinerja
Y1	Pearson Correlation	1	.314**	.503**	.308**	.316**	.285**	.623**
	Sig. (2-tailed)		.001	.000	.001	.001	.003	.000
	N	107	107	107	107	107	107	107
Y2	Pearson Correlation	.314**	1	.420**	.265**	.290**	.378**	.625**
	Sig. (2-tailed)	.001		.000	.006	.002	.000	.000
	N	107	107	107	107	107	107	107
Y3	Pearson Correlation	.503**	.420**	1	.374**	.377**	.466**	.734**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	107	107	107	107	107	107	107
Y4	Pearson Correlation	.308**	.265**	.374**	1	.346**	.499**	.681**
	Sig. (2-tailed)	.001	.006	.000		.000	.000	.000
	N	107	107	107	107	107	107	107
Y5	Pearson Correlation	.316**	.290**	.377**	.346**	1	.634**	.722**
	Sig. (2-tailed)	.001	.002	.000	.000		.000	.000
	N	107	107	107	107	107	107	107
Y6	Pearson Correlation	.285**	.378**	.466**	.499**	.634**	1	.799**
	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.000	.000	.000		.000
	N	107	107	107	107	107	107	107
Kinerja	Pearson Correlation	.623**	.625**	.734**	.681**	.722**	.799**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	107	107	107	107	107	107	107

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

UJI RELIABILITAS

1. RELIABILITAS KEPEMIMPINAN (X1)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	107	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	107	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.821	6

Nilai Cronbach's Alpha

→ 0.821 > 0.50

2. RELIABILITAS MOTIVASI (X2)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	107	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	107	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.595	6

Nilai Cronbach's Alpha

▶ 0.595 > 0.50

3. RELIABILITAS KOMPETENSI (X3)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	107	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	107	100.0

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

Reliability Statistics

Nilai Cronbach's Alpha

Cronbach's Alpha	N of Items
.797	6

→ 0.797 > 0.50

4. RELIABILITAS KINERJA (Y)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	107	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	107	100.0

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

Reliability Statistics

Nilai Cronbach's Alpha

Cronbach's Alpha	N of Items
.790	6

→ 0.790 > 0.50

UJI STATISTIK DESKRIPTIF (RESPONDEN DAN ITEM)

1. DESKRIPTIF RESPONDEN

2. DESKRIPTIF ITEM PERNYATAAN

Item kepemimpinan (X1)

Pimpinan memiliki hubungan baik dengan pegawai

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	,9	,9	,9
	Kurang Setuju	4	3,7	3,7	4,7
	Setuju	46	43,0	43,0	47,7
	Sangat Setuju	56	52,3	52,3	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Pimpinan memberikan kebebasan bagi bawahan untuk memberikan pendapat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	,9	,9	,9
	Tidak Setuju	5	4,7	4,7	5,6
	Setuju	72	67,3	67,3	72,9
	Sangat Setuju	29	27,1	27,1	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Pimpinan dapat mendelegasikan wewenang dengan baik

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	6	5,6	5,6	5,6
	Setuju	65	60,7	60,7	66,4
	Sangat Setuju	36	33,6	33,6	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Pimpinan selalu memberikan bimbingan, arahan dan dorongan kepada bawahan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	,9	,9	,9
	Kurang Setuju	2	1,9	1,9	2,8
	Setuju	48	44,9	44,9	47,7
	Sangat Setuju	56	52,3	52,3	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Pimpinan dapat menciptakan suasana yang kondusif

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	3	2,8	2,8	2,8
	Setuju	67	62,6	62,6	65,4
	Sangat Setuju	37	34,6	34,6	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Pimpinan memberikan penghargaan bagi karyawan yang memiliki kinerja baik

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	,9	,9	,9
	Tidak Setuju	4	3,7	3,7	4,7
	Kurang Setuju	10	9,3	9,3	14,0
	Setuju	53	49,5	49,5	63,6
	Sangat Setuju	39	36,4	36,4	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Item Motivasi (X2)

Gaji dapat memberikan dorongan untuk bekerja lebih baik

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	6	5,6	5,6	5,6
Setuju	65	60,7	60,7	66,4
Sangat Setuju	36	33,6	33,6	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Tunjangan Jaminan hari tua untuk mengikat pegawai

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	2	1,9	1,9	1,9
Tidak Setuju	1	,9	,9	2,8
Kurang Setuju	22	20,6	20,6	23,4
Setuju	65	60,7	60,7	84,1
Sangat Setuju	17	15,9	15,9	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Pekerjaan yang diberikan sangat menantang

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	2	1,9	1,9	1,9
Tidak Setuju	3	2,8	2,8	4,7
Kurang Setuju	25	23,4	23,4	28,0
Setuju	65	60,7	60,7	88,8
Sangat Setuju	12	11,2	11,2	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Mengembangkan kemampuan selama bekerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	,9	,9	,9
Kurang Setuju	1	,9	,9	1,9
Setuju	82	76,6	76,6	78,5
Sangat Setuju	23	21,5	21,5	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Setiap hasil kerja yang telah dilaksanakan layak mendapatkan penghargaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	,9	,9	,9
Kurang Setuju	16	15,0	15,0	15,9
Setuju	67	62,6	62,6	78,5
Sangat Setuju	23	21,5	21,5	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Giat bekerja karena adanya kesempatan yang diberikan untuk menduduki posisi tertentu

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	3	2,8	2,8	2,8
Kurang Setuju	36	33,6	33,6	36,4
Setuju	50	46,7	46,7	83,2
Sangat Setuju	18	16,8	16,8	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Item Kompetensi (X3)

Dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	1	,9	,9	,9
Setuju	74	69,2	69,2	70,1
Sangat Setuju	32	29,9	29,9	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Senantiasa mengikuti dan melaksanakan instruksi-instruksi yang diberikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	1	,9	,9	,9
Setuju	75	70,1	70,1	71,0
Sangat Setuju	31	29,0	29,0	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Mampu mengantisipasi dan memahami masalah yang mungkin dapat terjadi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	2	1,9	1,9	1,9
Setuju	86	80,4	80,4	82,2
Sangat Setuju	19	17,8	17,8	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Ingin mengembangkan kemampuan selama bekerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Setuju	67	62,6	62,6	62,6
Sangat Setuju	40	37,4	37,4	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Mampu memelihara hubungan kerja yang efektif

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	2	1,9	1,9	1,9
Setuju	61	57,0	57,0	58,9
Sangat Setuju	44	41,1	41,1	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Senantiasa berusaha mencari tantangan baru, pengembangan diri dan kesempatan untuk belajar

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	3	2,8	2,8	2,8
Setuju	68	63,6	63,6	66,4
Sangat Setuju	36	33,6	33,6	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Item Kinerja ASN (Y)

Mampu menyelesaikan setiap pekerjaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Setuju	85	79,4	79,4	79,4
Sangat Setuju	22	20,6	20,6	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Bekerja sesuai dengan prosedur dan jadwal

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Setuju	78	72,9	72,9	72,9
Sangat Setuju	29	27,1	27,1	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Mampu bekerja sama dengan semua karyawan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Setuju	80	74,8	74,8	74,8
Sangat Setuju	27	25,2	25,2	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Mampu mengambil inisiatif dalam bekerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	,9	,9	,9
Kurang Setuju	2	1,9	1,9	2,8
Setuju	79	73,8	73,8	76,6
Sangat Setuju	25	23,4	23,4	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Dapat mempertanggungjawabkan tugas yang diberikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Setuju	62	57,9	57,9	57,9
Sangat Setuju	45	42,1	42,1	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Hadir tepat waktu

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	1	,9	,9	,9
Setuju	58	54,2	54,2	55,1
Sangat Setuju	48	44,9	44,9	100,0
Total	107	100,0	100,0	

UJI ASUMSI KLASIK

1. UJI NORMALITAS (Nilai Sig. Kolmogorov >0.05)

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		107
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.62399292
Most Extreme Differences	Absolute	.087
	Positive	.087
	Negative	-.052
Kolmogorov-Smirnov Z		.895
Asymp. Sig. (2-tailed)		.400

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

2. UJI MULTIKOLINIERITAS → NILAI VIF < 10.00

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	8.762	2.480		3.533	.001		
	TOTAL_X1	.152	.058	.222	2.608	.010	.911	1.098
	TOTAL_X2	.226	.075	.266	3.022	.003	.852	1.174
	TOTAL_X3	.298	.082	.311	3.651	.000	.914	1.094

a. Dependent Variable: TOTAL_Y

3. UJI AUTOKORELASI

- Jumlah $n = 107$
- jumlah k (independen variabel) = 3
- Nilai $dL = 1.627$
- Nilai $dU = 1.742$
- Nilai $Dw = 1.890$
- Kesimpulan = $Dw > dU$ ($1.890 > 1.742$) = Tidak Terdapat autokorelasi

Model Summary^b

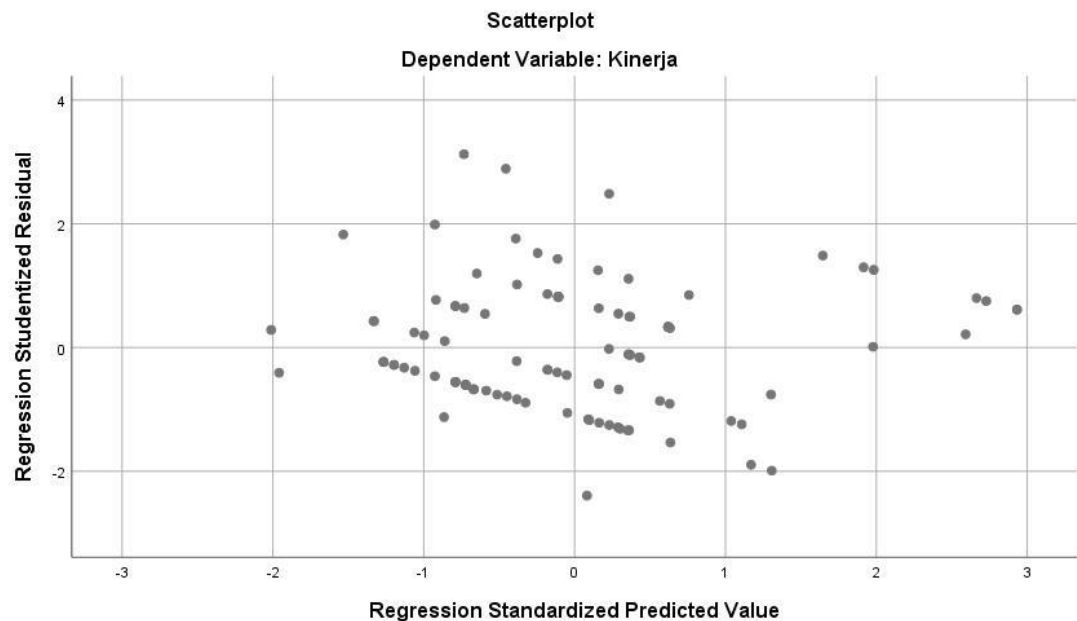
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.564 ^a	.318	.298	1.647	1.890

a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Kepemimpinan, Motivasi

b. Dependent Variable: Kinerja

4. UJI HETEROSKEDASTISITAS

Data tersebar di atas dan di bawah titik 0 pada sumbu Y, disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas



UJI HIPOTESIS

1. **UJI T** → **T TABEL = 1.983**
 $t \text{ hitung} > t \text{ tabel} = \text{ADA PENGARUH}$

$t \text{ hitung} < t \text{ tabel} = \text{TIDAK ADA PENGARUH}$

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.762	2.480		3.533	.001
	Kepemimpinan	.152	.058	.222	2.608	.010
	Motivasi	.226	.075	.266	3.022	.003
	Kompetensi	.298	.082	.311	3.651	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

2. **UJI F** → **F TABEL = 2.69**

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	130.497	3	43.499	16.027	.000 ^b
	Residual	279.559	103	2.714		
	Total	410.056	106			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kompetensi, Kepemimpinan, Motivasi

UJI KOEFISIEN REGRESI

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.564 ^a	.318	.298	1.647

a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Kepemimpinan, Motivasi