

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN
KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
SEKRETARIAT DAERAH KAB. KEPULAUAN SELAYAR**

TESIS

Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Manajemen



Oleh:

**SITTI RAHMANIA
2018.MM.1.1585**

**PROGRAM PASCASARJANA
STIE NOBEL INDONESIA
2021**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN
KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
SEKRETARIAT DAERAH KAB. KEPULAUAN SELAYAR**

TESIS

Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Manajemen



Oleh:

**SITTI RAHMANIA
2018.MM.1.1585**

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

**PROGRAM PASCASARJANA
STIE NOBEL INDONESIA
2021**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN
KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
SEKRETARIAT DAERAH KAB. KEPULAUAN SELAYAR**

Oleh :


**SITTI RAHMANIA
2018.MM.1.1585**

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal
Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui :
Komisi Pembimbing

Ketua,

Anggota,


Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si


Dr. Deddy Rahwandi Rahim, S.Ip., M.M

School Of Business

Mengetahui :

Direktur PPS STIE Nobel Indonesia,

Ketua Prodi Magister Manajemen,


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


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

HALAMAN IDENTITAS
MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI

JUDUL TESIS :

“PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DAERAH KAB. KEPULAUAN SELAYAR”

Nama Mahasiswa : Sitti Rahmania
NIM : 2018.MM.1.1585
Program studi : Manajemen
Minat : Manajemen Sumber Daya Manusia

KOMISI PEMBIMBING :

Ketua : Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si
Anggota : Dr. Deddy Rahwandi Rahim, S.Ip., M.M.

TIM DOSEN PENGUJI :

Dosen Penguji I : Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., CA
Dosen Penguji II : Dr. Asri, S.Pd., M.Pd

Tanggal Ujian : 14 Maret 2021

SK Penguji Nomor : 260/SK/PPS/STIE-NI/IX/2019

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam Naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan sumber kutipan serta daftar pustaka. Apabila ternyata di dalam Naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER MANAJEMEN) ini dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 13 Maret 2021

Mahasiswa,




SITI RAHMANIA
2018.MM.1.1585

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb

Segala puji dan Syukur kehadiran Allah SWT, adalah ungkapan pertama yang penulis dapat ucapkan sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan baik. Tesis ini disusun sebagai tugas akhir dan syarat guna memperoleh derajat Magister pada Program Studi Magister Manajemen PPS STIE Nobel Indonesia yang berjudul: “Pengaruh Motivasi, Kesejahteraan dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah di Lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar”.

Salam dan Shalawat senantiasa tercurahkan kepada Rasulullah S.A.W, beserta keluarganya, para sahabat, dan pengikut setianya hingga akhir zaman.

Berkenaan dengan penulisan Tesis ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada Bapak Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si selaku pembimbing I dan Bapak Dr. Dedy Rahwandi, S.Ip., M.M. selaku pembimbing II yang dengan sabar dan perhatian dalam memberikan bimbingan, petunjuk, kritik dan saran serta bersedia meluangkan waktunya selama penyusunan Tesis ini. Penulis juga ingin menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya untuk bantuan dan dukungan dari banyak pihak atas selesainya penyusunan maupun penyajian Tesis ini, kepada:

1. Bupati Kepulauan Selayar Bapak H.Muh Basli Ali
2. Sekretaris Daerah Kab. Kepulauan Selayar Bapak Dr. Ir. H. Marjani Sultan M.Si
3. Dr. H. Mashur Rasak, S.E., M.M, Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar, Hormat yang mendalam dan terima kasih tak terhingga atas segala arahan, motivasi, bimbingan dan nasehat baik pada saat memberikan materi kuliah maupun pada saat proses penyelesaian studi ini.
4. Dr. Maryadi, S.E., M.M, Direktur PPS STIE Nobel Indonesia Makassar yang memberikan kesempatan di dalam menempuh pendidikan di Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.

5. Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., CA Selaku Ketua Prodi Magister Manajemen PPS STIE Nobel Indonesia Makassar dengan cermat, penuh perhatian memberikan motivasi untuk tetap bersemangat dalam menyelesaikan studi ini.
6. Asisten Administrasi Setda Kepulauan Selayar Drs. Dahlul Malik, M.H.
7. Bapak/Ibu Dosen dan staff yang telah mengajar dan membina mahasiswa selama proses perkuliahan, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis ini.
8. Orang tuaku tercinta H. Abdul Hasyim dan Hj, Sunting
9. Suami tercinta Drs. Ahmad Aliefyanto, M.M.Pub bersama anak-anakku dan segrnap keluarga besarku
10. Segenap staf Bagian Humas dan Protokol Setda Kepulauan Selayar dan rekan-rekan mahasiswa Program Magister Manajemen PPS STIE Nobel Indonesia, atas kebersamaan yang dilalui bersama penuh suka cita.
11. Semua pihak yang telah banyak membantu yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih belum sempurna. Oleh sebab itu, penulis dengan senang hati, menerima segala bentuk kritik maupun saran yang sifatnya membangun. Semoga Tesis ini bermanfaat bagi semua pihak.

Makassar, Januari 2021

Penulis

ABSTRAK

Sitti Rahmania. 2021. Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar, dibimbing oleh Muhammad Idris dan Deddy Rahwandi Rahim.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar.

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang menggunakan metode survei dengan jumlah responden sebanyak 132 orang yang merupakan ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar. Penelitian ini dilakukan mulai bulan September 2020. Penelitian ini menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas dengan analisis regresi linear berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, variabel kepemimpinan, budaya organisasi dan kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar. Hasil uji simultan menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, budaya organisasi dan kompetensi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan koefisien regresi, budaya organisasi merupakan variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar.

Kata kunci: *Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kompetensi dan Kinerja Pegawai*



ABSTRACT

Sitti Rahmania. 2021. *The Effect of Leadership, Organizational Culture and Competence toward Employee Performance of the Regional Secretariat of the Selayar Islands Regency, supervised by Muhammad Idris and Deddy Rahwandi Rahim.*

This study aims to analyze the effect of leadership, organizational culture and competence on the performance of the employees of the Regional Secretariat of Selayar Islands Regency.

This study is a quantitative study using a survey method with 132 respondents who are civil servants at the Regional Secretariat of the Selayar Islands Regency. This research was conducted starting in September 2020. This study used validity and reliability tests with multiple linear regression analysis.

The results show that partially, leadership variables, organizational culture and competence had a positive and significant effect on employee performance variables at the Regional Secretariat of Selayar Islands Regency. The simultaneous test results show that the variables of leadership, organizational culture and competence together have a positive and significant effect on employee performance. Based on the regression coefficient, organizational culture is the variable that has the most dominant influence on employee performance at the Regional Secretariat of the Selayar Islands Regency.

Keywords: *Leadership, Organizational Culture, Competence and Employee Performance*



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
ABSTRAK	iii
ABSTRACT	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian	5
1.4. Kegunaan Penelitian	6
BAB II. KAJIAN PUSTAKA	
2.1. Penelitian Terdahulu	7
2.2. Pengertian Kepemimpinan	8
2.3. Pengertian Budaya Organisasi.....	14
2.4. Kebijakan Kompetensi.....	17
2.5. Pengertian Kinerja Pegawai	20
BAB III. KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN	
3.1. Kerangka Konseptual	26
3.2. Hipotesis.....	28
3.3. Definisi Operasional Variabel	29
BAB IV. METODE PENELITIAN	
4.1. Desain Penelitian	31
4.2. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	31
4.3. Populasi dan Sampel	32
4.4. Jenis dan Sumber Data.....	32
4.5. Teknik Pengumpulan Data	33
4.6. Instrumen Penelitian	33
4.6.1 Uji validitas dan rehabilitas	33
4.6.2. Uji asumsi dasar	35
4.6.3. Uji asumsi klasik.....	35
4.7. Skala Pengukuran Variabel	36
4.8. Teknik Analisis Data.....	36

BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. Karakteristik Responden	40
5.2. Deskripsi Data Hasil Penelitian	46
5.3. Uji Kualitas Data	51
5.4. Pengujian Hipotesis	57
5.5. Pembahasan Hasil Penelitian	61

BAB VI. SIMPULAN DAN SARAN

6.1. Simpulan	68
6.2. Saran-Saran	69

DAFTAR PUSTAKA

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting dalam organisasi, perannya sebagai subjek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional dari organisasi tersebut. Agar organisasi tetap berkembang maka harus berani menghadapi tantangan dan implikasinya yaitu menghadapi perubahan. Sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi seperti modal, metode dan alat tidak bisa memberikan hasil yang maksimal apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang maksimum.

Penyelenggaraan pemerintahan harus dilihat dalam konteks optimalisasi penyelenggaraan fungsi-fungsi pokoknya terhadap keberadaan aparatur dalam organisasi pemerintahan tersebut, terutama dalam meningkatkan kinerja guna memberikan pelayanan kepada masyarakat. Suatu pemerintahan dianggap efektif apabila dapat mencapai tujuannya secara optimal, mampu menyesuaikan diri dengan lingkungannya dan dapat meningkatkan prestasi kerja serta pengembangan sumber daya manusia. Untuk itu semua lembaga pemerintahan harus meningkatkan kinerjanya.

Instansi pemerintah adalah organisasi yang merupakan kumpulan-kumpulan orang-orang yang dipilih secara khusus untuk melaksanakan tugas Negara sebagai bentuk pelayanan kepada masyarakat karena instansi pemerintah mempunyai tugas salah satunya ialah abdi masyarakat. Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individu mempengaruhi

kinerja tim atau kelompok kerja dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Penilaian kinerja terhadap pegawai biasanya didasarkan pada job description yang telah disusun oleh organisasi. Dengan demikian, baik buruknya kinerja pegawai dilihat dari kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawabnya.

Kinerja mempunyai arti penting bagi pegawai, adanya penilaian kinerja berarti pegawai mendapat perhatian dari atasan, disamping itu akan menambah gairah kerja pegawai karena dengan penilaian kinerja ini mungkin pegawai yang berprestasi dipromosikan, dikembangkan dan diberi penghargaan atas prestasi, sebaliknya pegawai yang tidak berprestasi mungkin akan didemosikan. Kinerja merupakan suatu hal yang tidak dapat dipisahkan dengan organisasi. Dukungan dari organisasi berupa pengarahan dari seorang pemimpin, motivasi yang diberikan sebagai penyemangat pegawai, tata tertib yang diterapkan, suasana kerja yang nyaman dan dukungan sumber daya seperti, memberikan peralatan yang memadai sebagai sarana untuk memudahkan pencapaian tujuan yang ingin dicapai sangat diperlukan untuk kinerja pegawai.

Menurut Girniawan (2019) bahwa faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah kepemimpinan. Patola (2011) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan dalam mempengaruhi yang dimiliki seorang pimpinan dalam menentukan cara yang digunakan pegawai dalam mencapai hasil kerja. Hal ini didasarkan pada argument yang menyatakan bahwa seorang pemimpin memiliki otoritas dalam merencanakan, mengarahkan, mengkoordinasikan, dan mengawasi perilaku pegawai sesuai dengan fungsi dari

manajemen. Seorang pemimpin dianggap baik jika mau menerima adanya perubahan, mau menerima kritik dan saran dari bawahan secara terbuka, dan sering memperhatikan kesejahteraan mereka. Pemimpin organisasi dapat mempengaruhi perilaku dengan cara menciptakan sistem dan proses organisasi yang sesuai kebutuhan, baik kebutuhan individu, kebutuhan kelompok maupun kebutuhan organisasi.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah Budaya Organisasi (Zarvedi, 2016). Menurut Robbins (2011) bahwa kekuatan budaya organisasi akan menghasilkan kinerja organisasi yang baik, karena anggapannya bahwa budaya yang kuat adalah budaya yang menanamkan nilai-nilai utama secara kokoh dan diterima secara luas di kalangan para pegawai. Semakin tinggi tingkat penerimaan para pegawai terhadap nilai-nilai pokok organisasi dan semakin besar komitmen mereka pada nilai-nilai tersebut dan semakin kuat budayanya. Hal ini diartikan jika nilai pokok organisasi dapat dipahami secara jelas dan diterima secara luas oleh para pegawai, maka para pegawai tersebut akan mengetahui apa yang harus dikerjakannya dan apa yang bisa diharapkan dari diri mereka, sehingga mereka selalu bertindak dengan cepat untuk mengatasi berbagai permasalahan yang ada, dan jika sebuah organisasi memiliki budaya yang kuat maka para pegawai akan memberikan kesetiaan yang lebih besar dibandingkan para pegawai dalam organisasi yang memiliki budaya lemah. Kesetiaan inilah yang akan menjadikan komitmen para pegawai untuk tetap berada pada organisasi dan bekerja serta mengabdikan diri untuk organisasinya.

Kemudian, faktor kompetensi juga menjadi penentu dalam meningkatkan kinerja pegawai (Girniawan, 2019). Menurut Wibowo (2016: 324) bahwa

kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan dan melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi pegawai merupakan kemampuan seseorang pegawai dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban secara bertanggung jawab dan layak. Kompetensi didefinisikan sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya dalam melaksanakan kewajiban-kewajibannya dapat dipertanggung jawabkan secara layak. Pemahaman mengenai kinerja pegawai, dalam kaitan ini yaitu seluruh pegawai dalam organisasi dapat berperan secara efektif dalam melaksanakan pekerjaan. Tugas dan fungsi atau tanggung jawab yang diembannya dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana dan tepat pada sasaran sesuai dengan yang diinginkan. Artinya, didalam interaksi bekerja tumbuh suatu keharmonisan antara tanggung jawab pegawai, pimpinan dan kebijakan-kebijakan yang akan dilaksanakan sejalan dengan tujuan yang disepakati bersama yang berorientasi pada hasil kerja pegawai. Oleh karena itu, perlu diantisipasi atau dihindarkan adanya pelemparan tanggung jawab yang tumpang tindih dan tidak efektif. Hal ini bisa terjadi karena diakibatkan adanya ketidakjelasan wewenang dan tanggung jawab atas beban pekerjaan yang diemban. Optimalisasi kinerja yang dimaksud memiliki tujuan, agar para pegawai dapat bekerja secara proporsional, efektif dan efisien terutama dalam proses implementasi kebijakan yang ada dalam organisasi atau institusinya sesuai dengan rencana program agar tujuan yang telah ditentukan dapat tercapai, khususnya di lingkungan sekretariat daerah Kabupaten Kepulauan Selayar.

Berdasarkan fenomena yang telah penulis uraikan diatas maka penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian yang akan dituangkan ke dalam tesis yang berjudul **“Pengaruh Kepeimpinan, Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Kabupaten Kepulauan Selayar”**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah penelitian diatas selanjutnya masalah tersebut dirumuskan kedalam pertanyaan penelitian seperti dibawah ini:

1. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Kabupaten Kepulauan Selayar?
2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Kabupaten Kepulauan Selayar?
3. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Kabupaten Kepulauan Selayar?

A. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Kabupaten Kepulauan Selayar.
2. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Kabupaten Kepulauan Selayar.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Kabupaten Kepulauan Selayar.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan darri penelitian ini adalah:

1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman dan memperkaya wawasan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada kantor Sekretariat Kabupaten Kepulauan Selayar. 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 Kepulauan Selayar serta mengoptimalkan kinerja pegawai. Disamping itu untuk menentukan kebijakan-kebijakan yang dapat mendorong peningkatan kualitas pemerintahan di daerah.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

1. Hendriawan (2014) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Wwimitra Multiguna Sejahtera di Kabupaten Konawe Utara Provinsi Sulawesi Tenggara”. Dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Dwimitra Multiguna Sejahtera di Kabupaten Konawe Utara Provinsi Sulawesi Tenggara secara parsial, terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Dwimitra Multiguna Sejahtera di Kabupaten Konawe Utara Provinsi Sulawesi Tenggara secara parsial dan terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Dwimitra Multiguna Sejahtera di Kabupaten Konawe Utara Provinsi Sulawesi Tenggara secara simultan. Persamaan penelitian relevan dengan penelitian ini adalah samasama meneliti tentang kinerja karyawan di suatu perusahaan serta variabel yang mempengaruhinya yaitu gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. Perbedaannya pada penelitian relevan tidak ada pnenabhana variabel independen berupa sistem penggajian.
2. Alindra (2015) dalam penelitiannya yang berjudul “Analisis Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Depok Sports Center”. Berdasarkan hasil analisis data, deskripsi, pengujian hasil penelitian dan pembahasan, dapat diambil kesimpulan bahwa budaya organisasi

mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Depok Sport Center yaitu sebesar 62,7%. Persamaan penelitian relevan dengan penelitian ini adalah samasama meneliti tentang kinerja karyawan di suatu perusahaan serta variabel yang mempengaruhinya yaitu budaya organisasi. Penggunaan teknik analisis data berupa uji coba instrument dan analisis statistic deskriptif. Uji asumsi klasik yang digunakan adalah uji normalitas, uji linearitas, uji heteroskesiditas dan uji multikolinearitas.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Martono (2018) tentang “Pengaruh kompetensi, motivasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Jateng Dan Daerah Istimewa Yogyakarta”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja. Variabel motivasi berpengaruh terhadap kinerja. Variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja. Variabel komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja. Variabel komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh variabel kompetensi terhadap kinerja. Variabel komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja. Variabel komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Rosdyanti (2020) tentang Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap kinerja Karyawan pada UPTD Puskesmas Purbolinggo Lampung Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, motivasi dan budaya organisasi berpengaruh baik secara parsial maupun simultan pada kinerja karyawan.

Melihat signifikansi yang diperoleh, variabel yang paling berpengaruh pada kinerja karyawan adalah variabel budaya organisasi.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Firman (2020) tentang "Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Taspen (Persero) Makassar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa; 1) pengaruh budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; 2) pengaruh kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; 3) pengaruh motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari ketiga variabel bebas tersebut, ternyata variabel budaya organisasi yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai pada PT. Taspen (Persero) Makassar.

2.2. Kepemimpinan

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

Menurut Wahjosumidjo (2014) kepemimpinan diartikan ke dalam istilah sifat- sifat, perilaku individu, punya wibawa pada orang lain, pola- pola, hubungan, komunikasi kerjasama antarperan, pengaruh dari suatu jabatan administratif, persuasif, dan pandangan dari yang lain mengenai kewibawaan/pengaruh. Timple

(2015) mengartikan kepemimpinan sebagai proses pengaruh sosial, artinya bentuk suatu capaian tujuan organisasi manajer mencari keikutsertaan bawahan secara sukarela. Dengan kepemimpinannya, seorang kepala harus bisa menjabarkan arah dan tujuan sebagai target dari sebuah organisasi. Maksudnya, bahwa kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap nama besar sebuah organisasi.

Metode kepemimpinan adalah cara bekerja dan bertingkah laku pemimpin dalam membimbing para pengikutnya untuk berbuat sesuatu. Maka metode kepemimpinan ini diharapkan dapat membantu keberhasilan pemimpin dalam melakukan tugas-tugasnya sekaligus juga dapat memperbaiki tingkah laku serta kualitas kepemimpinannya. Kustrianingsih (2016) mengemukakan metode kepemimpinan dibawah ini sebagai berikut;

1. Memberi perintah, Perintah itu timbul dari situasi formal dan relasi kerja. Karena itu perintah adalah fakta fungsional pada organisasi, kedinasan atau jawatan pemerintah dan swasta, berbentuk intruksi, komando, peraturan tata tertib, standar praktik atau perilaku yang harus dipenuhi. Perintah biasanya sudah tercakup dalam tugas, kewajiban, dan tanggung jawab yang harus dilakukan oleh setiap individu anggota kelompok
2. Memberikan celaan dan pujian, Celaan harus diberikan secara objektif dan tidak bersifat subjektif. Juga tidak disertai emosi-emosi yang negatif. Celaan itu sebaiknya berupa teguran dan dilakukan secara rahasia, tidak secara terbuka dimuka banyak orang. Celaan diberikan dengan maksud agar orang yang melanggar atau berbuat kesalahan menyadari kekliruannya, dan bersedia memperbaiki perilakunya. Celaan juga diberikan dengan nada suara yang menyenangkan agar tidak menimbulkan rasa dendam dan sakit hati.

Sebaliknya, pujian supaya diberikan, sebab pribadi yang bersangkutan telah melakukan tugasnya dengan baik, dan mampu berprestasi. Pujian ini bisa memberikan semangat, kegairahan kerja, tenaga baru, dan dorongan emosional yang segar. Sebaiknya bila celaan itu diberikan secara pribadi dan rahasia maka pujian seyogyanya diberikan secara terbuka, terang-terangan dimuka umum. Namun yang dipuji itu harus benar-benar luar biasa sifatnya dan bukan bersifat biasa-biasa saja, supaya tidak menimbulkan cemoahan dan sinisme.

3. Memupuk tingkah laku pribadi pemimpin yang benar. Pemimpin harus bersifat objektif dan jujur. Ia harus menjauhkan diri dari rasa pilih kasih atau favoritisme karena hal ini bisa menurunkan moral anggota-anggota lainnya, menumbuhkan keraguan, kemuakan serta kecemburuan sosial. Juga bisa mengurangi respek anggota pada pemimpin. Pemimpin itu juga bukan agen polisi atau tukang selidik mencari kesalahan juga bukan penjaga yang selalu mengintip kelemahan orang. Bukan pula sebagai pengontrol yang keras atau kejam, juga bukan seorang diktator yang angkuh dan sok kuasa. Maka kesuksesan pemimpin itu justru diukur dari perasaan para pengikut yang menghayati emosi-emosi senang, karena masing-masing diperlakukan secara sama, jujur, dan adil.
4. Peka terhadap saran-saran, Sifat pemimpin harus luwes dan terbuka, dan peka pada saran-saran yang eksternal yang positif sifatnya. Dia harus menghargai pendapat-pendapat orang lain, untuk kemudian mengkombinasikan dengan ide-ide sendiri. Dengan begitu dia bisa membangkitkan inisiatif kelompok untuk memberikan saran-saran yang baik. Sedang orang akan merasa bangga dan senang hatinya, apabila sanya diterima. Sebaliknya orang bisa mendongkol

hati, apabila saran-sarannya selalu dianggap sebagai angin lalu saja dan tidak digubris. Membangkitkan keinginan anggota untuk memberikan saran itu mencerminkan sikap terbuka dan kejujuran dari pemimpin. Yaitu menghargai ide-ide baru, mau menerapkan saran-saran yang baik, dan berani mengadakan inovasi.

5. Memperkuat rasa kesatuan kelompok Untuk menghadapi macam-macam tantangan luar dan kekomplekan situasi masyarakat modern, perlu pemimpin bisa menciptakan rasa kesatuan kelompoknya, dengan loyalitas tinggi dan kekompakan yang utuh. Hal ini bisa meningkatkan moral kelompok dan esprit de corps (semangat kelompok). Usaha untuk menciptakan semangat kesatuan ini antara lain, dengan pemberian pakaian seragam, lencana, emblem, peci, jaket, tanda kehormatan, dan lain-lain. Selanjutnya juga mengusahakan pengenalan para anggota-anggota baru kepada kelompok sendiri, agar orang baru ini dengan cepat bisa mengadaptasikan diri dengan rasa senang.
6. Meredam kabar angin dan isu-isu yang tidak benar. Kesatuan dan efektivitas kerja dari kelompok bisa diguncang oleh gangguan kabar-kabar angin dan desas-desus yang tidak benar, beserta fitnah-fitnah dari luar, yang diarahkan pada perorangan atau pada organisasi secara keseluruhan. Semua itu ditujukan untuk mengacau dan mengganggu tatanan kerja yang sudah lancar. Maka pemimpin berkewajiban untuk mengusut sampai tuntas sumber kabar angin tadi, dan memberikan peringatan keras dan sanksi tajam pada orang-orang yang mempunyai rasa dendam, mengalami frustrasi, dan mungkin tengah terganggu ingatannya, sehingga tanpa sadar menyebarkan kabar-kabar angin yang buruk.

Dalam hal ini, pemimpin harus menetralkan menawarkan situasi, dengan jalan memberikan penerangan dan kebijaksanaan baru yang akan diterapkan. Alat yang efektif untuk mengulangi desas desus ialah penerangan, penyiaran, dan pendidikan.

2.3. Budaya Organisasi

Menurut Mullins dalam Darodjat (2015) bahwa Budaya Organisasi merupakan kumpulan tradisi, nilai-nilai, keyakinan, dan sikap-sikap yang membentuk konteks yang dominan bagi segala sesuatu yang kita lakukan di dalam suatu organisasi.

Budaya organisasi merupakan keyakinan setiap orang di dalam organisasi akan jati diri yang secara ideologis dapat memperkuat eksistensi organisasi, baik dalam sebagai pengikat atau simpul organisasi maupun keluar sebagai identitas, sekaligus kemampuan untuk beradaptasi dengan berbagai situasi dan kondisi yang dapat merugikan atau menguntungkan organisasi (Serdamayanti, 2016).

Sehingga dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai (norma, asumsi, kepercayaan filsafat, atau keyakinan serta harapan-harapan) yang dianut bersama orang-orang dalam sebuah organisasi, yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh manajemen, disosialisasikan dan diajarkan, diterapkan dalam aktivitas organisasi yang dapat mengubah persepsi, cara berpikir, sikap dan perilaku anggota organisasi memproduksi produk, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi.

Menurut Muchlas (2012: 534) untuk mengetahui apakah kultur suatu organisasi sudah kuat, ada beberapa karakteristik yang perlu dinilai yaitu:

1. Kebersamaan

Kebersamaan dapat ditunjukkan dengan besarnya derajat kebersamaan yang dimiliki oleh para anggota organisasi tentang nilai-nilai inti. Derajat kebersamaan dipengaruhi oleh faktor orientasi dan penghargaan. Supaya orang-orang tersebut mau berbagi nilai-nilai kultural yang sama, mereka harus mengetahui apakah nilai-nilai ini. Banyak organisasi memulai proses ini dengan program orientasi. Para pegawai baru diberitahu tentang filosofi organisasi dan cara untuk mengoperasikannya. Orientasi ini berlanjut dalam pekerjaan manakala atasan dan teman sekerja mereka berbagai nilai-nilai ini melalui kebiasaan-kebiasaan, kata-kata, contoh-contoh atau kerja sehari-hari. Kebersamaan juga dapat dilihat dari ketertarikan perilaku anggota-anggota organisasi yang dapat diamati. Selain itu kebersamaan juga dipengaruhi oleh penghargaan. Organisasi-organisasi memberikan promosi, pangkat atau jabatan, pengakuan dan bentuk-bentuk penghargaan yang lain kepada mereka yang setia dengan nilai-nilai ini.

2. Peran pemimpin

Pemimpin yang kuat adalah seorang pemimpin yang dapat menetapkan arah organisasi yang dipimpinnnya artinya dapat melahirkan perubahan untuk mencapai tujuan organisasi, mengarahkan orang-orang untuk menciptakan kesatuan tindakan, dan juga dapat memotivasi dan memberi inspirasi kepada bawahannya. Sehingga tercipta budaya yang terbuka dalam organisasi.

3. Intesitas

Derajat intensitas di sini adalah hasil dari struktur penghargaan. Ketika para karyawan menyadari bahwa mereka akan diberi penghargaan untuk melakukan sesuatu dengan cara yang diterapkan organisasi, keinginan mereka untuk melakukannya dengan cara tersebut akan meningkat. sebaliknya, ketika mereka

tidak diberi penghargaan atau merasa lebih menguntungkan kalau tidak mengerjakan sesuatu dengan cara ditetapkan organisasi, komitmen mereka terhadap nilai-nilai inti akan menghilang. Meskipun pengakuan dan penghargaan-penghargaan financial lainnya juga termasuk penting, uang ternyata masih memegang peranan penting.

Menurut Sutanto dalam Darodjat (2015) menjelaskan tahapan pembentukan budaya organisasi yaitu:

1. Filsafat pendiri organisasi merupakan sumber utama sebuah budaya organisasi.
2. Seleksi untuk menentukan kriteria yang dianggap paling tepat untuk menjadi anggota organisasi.
3. Manajemen puncak, perilaku dan tindakan akan menentukan budaya organisasi.
4. Proses sosialisasi merupakan metode yang tepat untuk membentuk dan mempertahankan budaya organisasi.
5. Budaya organisasi seluruh anggota organisasi harus memahami dan melaksanakan budaya organisasi tersebut.

Menurut Luthans dalam Darodjat (2015) faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi yaitu: 1) Kedisiplinan perilaku yang dijalankan, seperti pemakaian bahasa atau terminologi yang sama. 2) Norma, seperti standar perilaku yang ada pada suatu organisasi atau komunitas. 3) Nilai yang dominan, seperti mutu produk yang tinggi, efisiensi yang tinggi. 4) Filosofi, seperti kebijakan bagaimana pekerja diperlakukan. 5) Aturan, seperti tuntutan bagi pekerja baru untuk bekerja didalam organisasi. 6) Iklim organisasi, seperti cara para anggota organisasi

berinteraksi dengan pelanggan internal dan eksternal atau pengaturan tata letak bekerja (secara fisik).

2.5. Kompetensi

Menurut Spancer dalam (Rosdyanti, 2020) bahwa kompetensi merupakan potensi pegawai dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan, efektifitas kerja individu, kepribadian dan pengetahuan, serta yang meliputi motif, karakter, konsep diri, pengetahuan dan ketrampilan dari pegawai tersebut perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya. Menurut Wibowo (2016) 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 (2016: 324), mengemukakan 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, sebagai unggulan bidang tersebut.

Menurut Sutrisno (2011: 203) menjelaskan bahwa pengertian kompetensi dalam organisasi publik maupun privat sangat diperlukan terutama untuk menjawab tuntutan organisasi, dimana adanya perubahan yang sangat cepat, perkembangan masalah yang sangat kompleks dan dinamis serta ketidakpastian masa depan dalam tatanan kehidupan masyarakat. Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan ditempat kerja yang

mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan. Sutrisno (2011:123) kompetensi adalah perpaduan keterampilan, pengetahuan, kreativitas dan sikap positif terhadap pekerjaan tertentu yang diwujudkan dalam kinerja. Kompetensi merupakan karakter seorang pekerja yang mampu menghasilkan kinerja terbaik dibanding orang lain.

Berdasarkan definisi tersebut, disimpulkan bahwa kompetensi merupakan kekuatan melakukan suatu pekerjaan juga kegiatan yang didasari juga kemampuan dan tugas yang relevan juga didorong oleh sikap kerja juga dituntut oleh kegiatan itu dan sesuai standar yang ditetapkan.

Menurut Sutrisno (2011:62) menjelaskan bahwa penilaian kompetensi digunakan karena kompetensi merujuk pada perilaku tertentu yang dijadikan parameter untuk mampu melaksanakan pekerjaan secara efektif, berhasil, dan unggul atau superior.

Kompetensi sebagai suatu dasar dalam manajemen sumber daya manusia yang memiliki berbagai gugus dan dimensi. Gugus merupakan pengelompokan dari dimensi-dimensi yang sejenis atau serumpun (*cluster*), dimensi merupakan aspek-aspek yang lebih spesifik. Sudarmanto (2012:67) membagi kompetensi dalam *cluster* (gugus) dan dimensi sebagai berikut: 1) Kemampuan manajemen tujuan dan tindakan, memiliki dimensi sebagai berikut efisiensi, perencanaan, inisiatif, perhatian kepada hal yang detail, control diri, dan fleksibilitas; 2) Kemampuan manajemen orang memiliki dimensi sebagai berikut: empati, persuasif, jaringan kerja, negosiasi, percaya diri, manajemen logika analitism, memiliki dimensi sebagai berikut menggunakan konsep, pengakuan pola-pola, pengembangan teori, penggunaan teknologi, analisis kuantitatif, objektivitas sosial, komunikasi tertulis.

Sutrisno (2011: 204) menjelaskan beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi diantaranya adalah pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Pemahaman (*understanding*) yaitu kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki oleh individu. Kemampuan (*skill*) yang merupakan sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Nilai (*value*) adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Sikap (*attitude*), yaitu perasaan senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar dan minat (*interest*), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan.

Pinsip ini diperlukan untuk mencegah pengelolaan sumber daya manusia seperti sebuah pabrik yang menghasilkan keluaran keluaran seragam, seperti tata cara, pedoman pelaksanaan, dan formulir yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia didalam organisasi.

2.5. Kinerja Pegawai

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

Secara garis besar, kinerja dapat dipahami sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, guna mencapai tujuan

organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut Wibowo (2016: 4) kinerja adalah implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan mempengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja. Kinerja dari pegawai akan berdampak langsung kepada kemajuan atau kemunduran yang diperoleh perusahaan tersebut.

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

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

Sedarmayanti (2016) menyatakan bahwa kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seseorang pegawai telah melaksanakan. Setiap manusia mempunyai potensi untuk bertindak dalam berbagai bentuk aktivitas. Kemampuan bertindak itu dapat diperoleh manusia baik secara alami (ada sejak lahir) atau dipelajari. Walaupun manusia mempunyai potensi untuk berperilaku tertentu tetapi perilaku itu hanya diaktualisasi pada saat-saat tertentu

saja. Potensi untuk berperilaku tertentu itu disebut *ability* (kemampuan), sedangkan ekspresi dari potensi ini dikenal sebagai *performance* (kinerja).

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

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan, secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Mathis dan Jackson, 2011:113).

Menurut Wibowo (2016:319) Pengukuran kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau akankah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan, atau dapatkah hasil kinerja tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Pengukuran kinerja yang tepat dapat dilakukan dengan cara:

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

g) Mengusahakan umpan balik untuk mendorong usaha perbaikan.

Mathis dan Jackson (2011:78) menyatakan bahwa untuk mengukur sejauh mana Kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai. Kinerja pegawai yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen sebagai berikut:

a. Kuantitas dari hasil

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

b. Kualitas dari hasil

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

c. Pemanfaatan waktu

Pemanfaatan waktu adalah penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijakan 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, 2011:135).

Menurut Mangkunegara (2012: 9) kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya . Tujuan kinerja adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi. Kesesuaian antara upaya pencapaian tujuan individu dengan tujuan organisasi akan mampu mewujudkan kinerja yang baik. Sebagai hasilnya akan diketahui bahwa pegawai termasuk dalam tingkatan kinerja tertentu, misalnya tingkat kinerja tinggi, tingkat kinerja menengah atau rendah atau sering disebut dengan istilah mencapai target atau tidak mencapai target. Pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi tentunya memiliki tanggung jawab yang tinggi pada pekerjaan, semangat kerja dan motivasi yang kuat.

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

Tujuan umum penilaian kinerja adalah 1. Untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan para pekerja, dengan memberikan bantuan agar setiap pekerja mewujudkan dan mempergunakan potensinya secara maksimal dalam melaksanakan misi organisasi/perusahaan 2. Untuk menghimpun dan

mempersiapkan informasi bagi pekerja dan para manajer dalam membuat keputusan; 3. Untuk menyusun inventarisasi SDM di lingkungan organisasi/perusahaan dan 4. Untuk meningkatkan motivasi kerja.

Mangkunegara menyatakan faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor kemampuan, faktor motivasi dan faktor sikap mental (Mangkunegara, 2012:13).

Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Pengukuran kinerja digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan atas kegiatan atau kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi organisasi (Sedarmayanti,2011:195).

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan, kinerja pegawai merupakan sesuatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya (Rivai dan Sagala, 2013:548).

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

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1. Kerangka Konseptual

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh anggota organisasi yang mencerminkan adanya suatu keberhasilan dalam melaksanakan tugas yang di terimanya. Kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain kemampuan, disiplin, motivasi, 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.

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pimpinan meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenangi (Sutrisno, 2011:213).

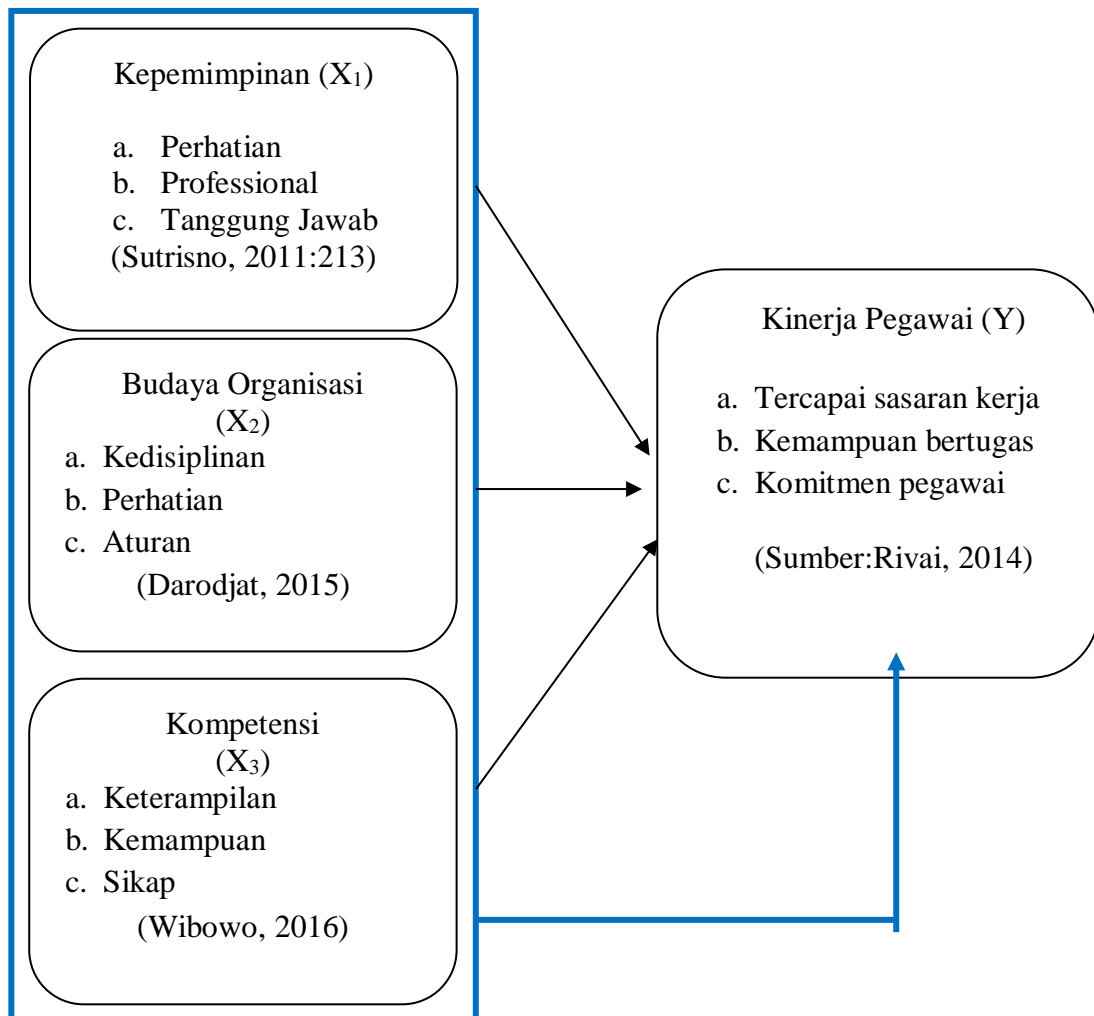
Budaya organisasi merupakan keyakinan setiap orang di dalam organisas akan jati diri yang secara ideologis dapa memperkuat eksistensi organisasi, baik dalam sebagai pengikat atau simpul organisasi maupun keluar sebagai identitas, sekaligus kemampuan untuk beradaptasi dengan berbagai situasi dan kondisi yang dapa merugikan atau menguntungkan organisasi (Serdamayanti, 2014).

Kompetensi merupakan kemampuan pegawai dalam mengerjakan suatu pekerjaan dengan ketrampilan dan pengalaman serta emosional yang mampu memperkuat dan memaksimalkan kompetensinya (Wibowo, 2016). Kompetensi mencakup tugas, keterampilan, sikap dan apresiasi yang harus dimiliki oleh

pegawai untuk dapat melaksanakan tugas-tugas pekerjaan sesuai dengan yang diberikan oleh organisasi. Sutrisno (2011) menjelaskan beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi diantaranya adalah pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Pemahaman (*understanding*) yaitu kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki oleh individu. Kemampuan (*skill*) yang merupakan sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Nilai (*value*) adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Sikap (*attitude*), yaitu perasaan senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar dan minat (*interest*), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan.

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

Gambar 3.1. Kerangka Konsep Penelitian



3.2. Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara atas suatu hubungan, sebab akibat dari kinerja variabel yang perlu dibuktikan kebenarannya (Abdul Hamid, 2010). Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut;

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar.
2. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar.

3. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar.

3.3. Definisi Operasional Variabel

Masing-masing variabel dalam penelitian ini secara operasional didefinisikan sebagai berikut :

1. Kepemimpin (X_1) adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Indikator gaya kepemimpinan antara lain perhatian, professional dan tanggung jawab.
2. Budaya Organisasi (X_2) adalah aktivitas sosial yang menggerakkan Pegawai pada kelurahan tonyamang untuk melakukan aktivitas kerja Indikator budaya Organisasi yakni kedisiplinan, perhatian dan aturan.
3. Kompetensi (X_1) adalah kemampuan yang dimiliki oleh Pegawai pada kelurahan tonyamang dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Kompetensi tersebut akan dilihat dari ketrampilan, kemampuan dan sikap (Wibowo, 2016).
4. Kinerja pegawai (Y) adalah derajat keberhasilan prestasi pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya, meliputi tercapainya sasaran kerjanya, kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugasnya dan komitmen dalam melaksanakan tanggungjawabnya.

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1. Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian ini menggunakan penelitian survey yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpul data yang pokok (Singarimbun, 2011). Survey merupakan studi yang bersifat kuantitatif yang digunakan untuk meneliti gejala suatu kelompok atau perilaku individu. Penelitian survey dapat digunakan untuk maksud penjajakan (*eksploratif*), menguraikan (*deskriptif*), dan penjelasan (*explanatory*) yaitu untuk menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesa, evaluasi, prediksi atau meramalkan kejadian tertentu di masa yang akan datang, penelitian operasional dan pengembangan indikator-indikator sosial.

Survey dalam penelitian ini adalah suatu desain yang digunakan untuk penyelidikan mengenai pengaruh variabel kepemimpinan, budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar, sehingga dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala.

4.2. Tempat dan Waktu Penelitian

Pelaksanaan penelitian dilakukan pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar. Waktu penelitian dilakukan mulai selama September sampai dengan November 2020.

4.3. Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi yang akan ditargetkan pada penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Sekretariat Daerah Kab.Kepulauan Selayar sebanyak 50 orang pegawai.

b. Sampel

Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Sugiyono (2012) menjelaskan bahwa teknik *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel berdasarkan pertimbangan tertentu. Kelebihan proses pengambilan sampel ini yaitu memberi kesempatan kepada peneliti untuk memperoleh sampel yang representatif berdasarkan kriteria yang ditentukan.

4.4. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data, yaitu data primer dan data sekunder antara lain:

a. Data primer

Data primer merupakan data utama dalam penelitian ini yaitu data hasil kuisioner yang diberikan kepada responden dalam penelitian ini.

b. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung, baik berupa keterangan maupun literatur yang ada hubungannya dengan penelitian.

4.5. Teknik Pengumpulan Data

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

a. Pengisian Angket/Kuisisioner

Teknik pengumpulan data yang akan dipakai dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan alat ukur berupa angket dan menyebarkan kepada responden, dengan harapan mereka dapat memberi respon atas daftar pertanyaan tersebut.

b. Dokumentasi yaitu berupa data-data tertulis yang mengandung keterangan dan penjelasan serta pemikiran tentang fenomena yang masih aktual dan sesuai dengan masalah yang diteliti.

4.6. Metode Analisis Data

Analisa data dalam penelitian ini dilakukan melalui pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif dilakukan melalui analisa statistika. Sedangkan analisa kualitatif dilakukan dengan mendeskripsikan hasil penelitian ini dalam kalimat yang sistematis sehingga hasil penelitian ini dapat dipahami secara komprehensif.

Analisis kuantitatif merupakan analisis yang digunakan terhadap data yang berwujud angka-angka dan cara pembahasannya. Dalam penelitian ini menggunakan program IBM SPSS for Windows versi 21.0.

4.7. Teknik Analisis Data

4.7.1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel terikat, variabel bebas atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah berdistribusi normal atau mendekati nol. Suatu data berdistribusi normal di lihat dari penyebarannya pada sumbu diagonal dari grafik dengan dasar keputusan sebagai berikut (Ghozali, 2010) :

a. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi normalitas.

- b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi normalitas.

4.7.2. Uji Multikolinearitas (Nilai Tolerance dan VIF)

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabelvariabel ini tidak orthogonal. Variabel orthogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol (Ghozali, 2010).

Antar variabel independen jika ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya di atas 0,90) maka ini indikasi adanya multikolonieritas. Tidak adanya korelasi yang tinggi antar variabel independen tidak berarti bebas dari multikolonieritas karena dapat disebabkan juga adanya efek kombinasi dua atau lebih variabel variabel independen (Ghozali, 2010).

Multikolonieritas dapat pula dilihat dari nilai tolerance dan varianceinflation factor (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Tolerance mengukur variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena $VIF = 1/tolerance$) nilai cut off yang umum di pakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai tolerance $> 0,1$ atau sama dengan nilai VIF < 10 (Ghozali, 2010).

4.7.3. Uji Heteroskedastisitas (Koefisien Spearman's Rho)

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dan residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut uji heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2010).

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas yaitu dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dengan dasar analisis sebagai berikut :

- a. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola yang jelas serta titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

4.8. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan kompetensi secara parsial terhadap kinerja pegawai. Model hubungan tersebut dapat disusun dalam fungsi atau persamaan sebagai berikut (Ghozali, 2010) :

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

di mana :

Y = Kinerja Pegawai

X_1 = Kepemimpinan

X_2 = Budaya Organisasi

X_3 = Kompetensi

a = nilai *intercept* (konstan)

e = error / variabel pengganggu

b_1, b_2, b_3 = koefisien arah regresi

4.8.1. Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan Y, apakah variabel X_1 , X_2 dan X_3 (kepemimpinan, budaya organisasi dan kompetensi) benar-benar berpengaruh terhadap variabel Y (kinerja pegawai) secara terpisah atau parsial (Ghozali, 2010). Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah :

H_0 : Variabel-variabel bebas (kepemimpinan, budaya organisasi dan kompetensi) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (kinerja pegawai).

H_a : Variabel-variabel bebas (kepemimpinan, budaya organisasi dan kompetensi) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (kinerja pegawai).

Dasar pengambilan keputusan (Ghozali, 2010) adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu :

a. Apabila angka probabilitas signifikansi > 0.05 , maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

b. Apabila angka probabilitas signifikansi < 0.05 , maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

4.8.2. Uji Signifikansi Pengaruh Simultan (Uji F)

Dalam penelitian ini, uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel-variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap

variabel dependen (Ghozali, 2010). Dalam penelitian ini, hipotesis yang digunakan adalah :

Ho : Variabel-variabel bebas yaitu kepemimpinan, budaya organisasi dan kompetensi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja pegawai.

Ha : Variabel-variabel bebas yaitu kepemimpinan, budaya organisasi dan kompetensi mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja pegawai.

Dasar pengambilan keputusannya (Ghozali, 2010) adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu:

- a. Apabila probabilitas signifikansi > 0.05 , maka Ho diterima dan Ha ditolak.
- b. Apabila probabilitas signifikansi < 0.05 , maka Ho ditolak dan Ha diterima.

4.8.3. Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi (R²) dimaksudkan untuk mengetahui tingkat ketepatan paling baik dalam analisa regresi dimana hal yang ditunjukkan oleh besarnya koefisien determinasi (R²) antara 0 (nol) dan 1 (satu). Koefisien determinasi (R²) nol variabel independen sama sekali tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. Apabila koefisien determinasi semakin mendekati satu, maka dapat dikatakan bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen, Selain itu koefisien determinasi (R²) dipergunakan untuk mengetahui presentase perubahan variabel tidak bebas (Y) yang disebabkan oleh variabel bebas (X). Sehingga diketahui seberapa besar pengaruh variabel independent terhadap

variabel dependen. Analisis ini juga digunakan untuk mengetahui seberapa besar faktor faktor lain diluar variabel dependen yang mempengaruhi variabel independen.

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Hasil Hasil Penelitian

5.1.1 Gambaran Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar

1. Profil Objek Penelitian

Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten kepulauan Selayar dipimpin oleh Sekretaris Daerah yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati. Tugas Pokok Sekretariat Daerah Kepulauan Selayar adalah membantu Bupati dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan dalam penyusunan kebijakan dan pengoordinasian administratif terhadap pelaksanaan tugas Perangkat Daerah serta pelayanan administratif yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan yang ditugaskan kepada Pemerintah Daerah.

Secara umum kantor Sekretariat Daerah memiliki fungsi :

- a. perumusan kebijakan urusan pemerintahan dalam penyusunan kebijakan dan pengoordinasian administratif terhadap pelaksanaan tugas Perangkat Daerah serta pelayanan administratif;
- b. pelaksanaan kebijakan urusan pemerintahan dalam penyusunan kebijakan dan pengoordinasian administratif terhadap pelaksanaan tugas Perangkat Daerah serta pelayanan administratif;
- c. pelaksanaan evaluasi dan pelaporan urusan pemerintahan dalam penyusunan kebijakan dan pengoordinasian administratif terhadap pelaksanaan tugas Perangkat Daerah serta pelayanan administratif;
- d. pelaksanaan administrasi Sekretariat Daerah; dan
- e. pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati terkait tugas dan fungsinya.

Uraian tugas Sekretaris Daerah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4, meliputi:

- a. menyusun rencana kegiatan Sekretariat Daerah sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas;

- b. mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas;
- c. memantau, mengawasi, dan mengevaluasi pelaksanaan tugas dalam lingkungan Sekretariat Daerah untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan tugas;
- d. menyusun rancangan, mengoreksi, memaraf dan/atau menandatangani naskah dinas;
- e. mengikuti rapat sesuai bidang tugasnya;
- f. mengoordinasikan penyusunan kebijakan Daerah;
- g. mengoordinasikan pelaksanaan tugas Satuan Kerja Perangkat Daerah;
- h. memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan Daerah;
- i. menyelenggarakan pelayanan administratif dan pembinaan aparatur sipil negara pada instansi Daerah;
- j. menyusun laporan pelaksanaan tugas Sekretaris Daerah dan memberi saran pertimbangan kepada atasan sebagai bahan perumusan kebijakan; dan
- k. menyelenggarakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan atasan sesuai dengan bidang tugasnya.

Secara lengkap tugas pokok dan fungsi dari Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar dapat digambarkan melalui Struktur Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar.

5.1.2 Struktur Organisasi

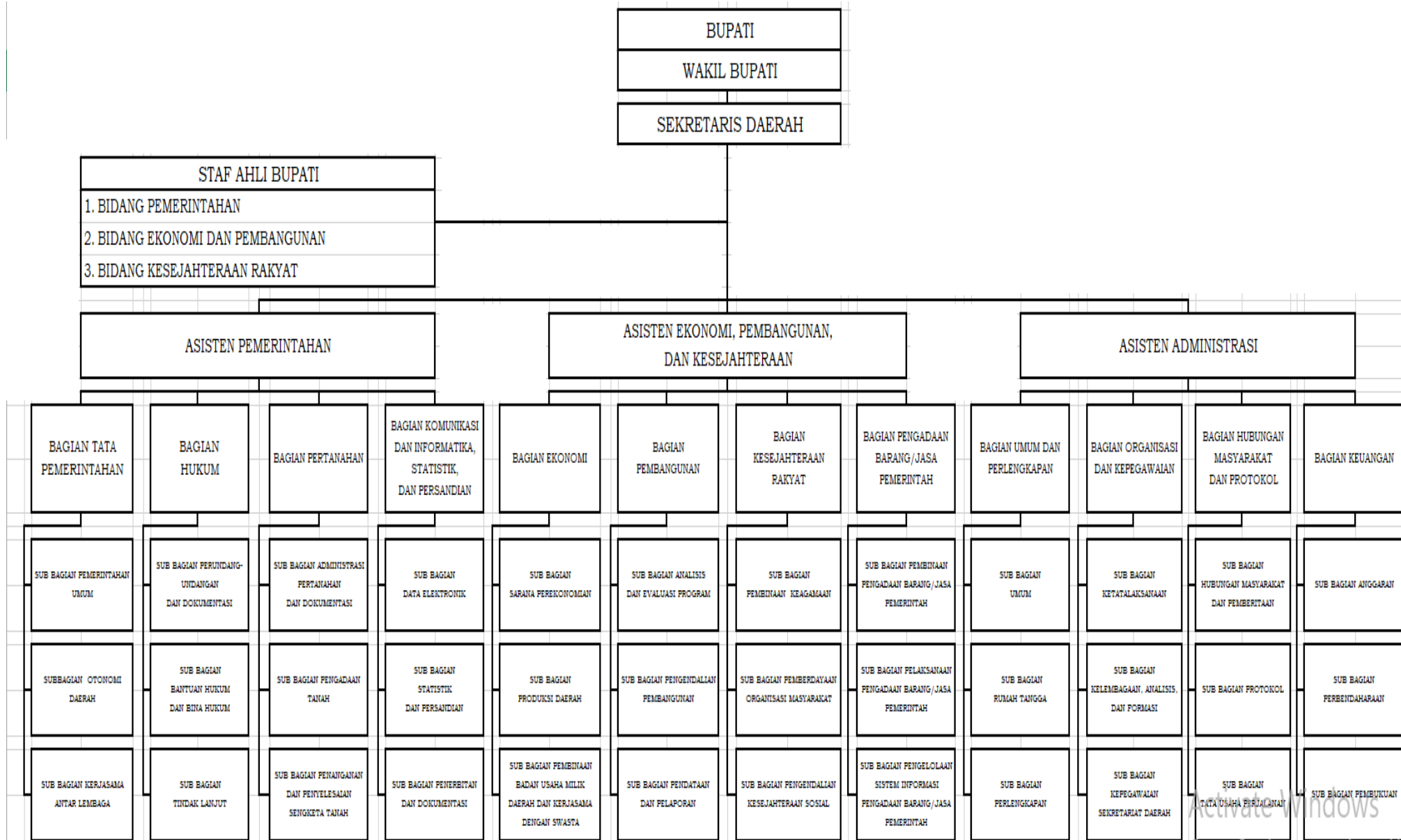
Pengelolaan operasional Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar tergambar dalam Struktur Organisasi sebagai berikut :

- (1) Susunan Organisasi Sekretariat Daerah, terdiri atas :
 - a. Sekretaris Daerah;
 - b. Asisten Pemerintahan, terdiri atas:
 1. Bagian Tata Pemerintahan, meliputi:
 - a) Sub Bagian Pemerintahan Umum;
 - b) Sub Bagian Otonomi Daerah; dan
 - c) Sub Bagian Kerjasama Antar Lembaga.

2. Bagian Hukum, meliputi:
 - a) Sub Bagian Perundang-undangan dan Dokumentasi;
 - b) Sub Bagian Bantuan Hukum dan Bina Hukum; dan
 - c) Sub Bagian Tindak Lanjut.
 3. Bagian Pertanahan, meliputi:
 - a) Sub Bagian Administrasi Pertanahan dan Dokumentasi;
 - b) Sub Bagian Pengadaan Tanah; dan
 - c) Sub Bagian Penanganan dan Penyelesaian Sengketa Tanah.
 4. Bagian Komunikasi dan Informatika, Statistik, dan Persandian, meliputi:
 - a) Sub Bagian Data Elektronik;
 - b) Sub Bagian Statistik dan Persandian; dan
 - c) Sub Bagian Penerbitandan Dokumentasi.
- c. Asisten Ekonomi, Pembangunan, dan Kesejahteraan, terdiri atas:
1. Bagian Ekonomi, meliputi:
 - a) Sub Bagian Sarana Perekonomian;
 - b) Sub Bagian Produksi Daerah; dan
 - c) Sub Bagian Pembinaan Badan Usaha Milik Daerah dan Kerja Sama dengan Swasta.
 2. Bagian Pembangunan, meliputi:
 - a) Sub Bagian Analisis dan Evaluasi Program;
 - b) Sub Bagian Pengendalian Pembangunan; dan
 - c) Sub Bagian Pendataan dan Pelaporan.
 3. Bagian Kesejahteraan Rakyat, meliputi:
 - a) Sub Bagian Pembinaan Keagamaan;
 - b) Sub Bagian Pemberdayaan Organisasi Masyarakat; dan
 - c) Sub Bagian Pengendalian Kesejahteraan Sosial.
 4. Bagian Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, meliputi:
 - a) Sub Bagian Pembinaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah;
 - b) Sub Bagian Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah; dan
 - c) Sub Bagian Pengelolaan Sistem Informasi Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.

- d) Asisten Administrasi, terdiri atas:
1. Bagian Umum dan Perlengkapan, meliputi:
 - a) Sub Bagian Umum;
 - b) Sub Bagian Rumah Tangga; dan
 - c) Sub Bagian Perlengkapan.
 2. Bagian Organisasi dan Kepegawaian, meliputi:
 - a) Sub Bagian Ketatalaksanaan;
 - b) Sub Bagian Kelembagaan, Analisis, dan Formasi; dan
 - c) Sub Bagian Kepegawaian Sekretariat Daerah.
 3. Bagian Hubungan Masyarakat dan Protokol, meliputi:
 - a) Sub Bagian Hubungan Masyarakat dan Pemberitaan;
 - b) Sub Bagian Protokol; dan
 - c) Sub Bagian Tata Usaha Perjalanan.
 4. Bagian Keuangan, meliputi:
 - a) Sub Bagian Anggaran;
 - b) Sub Bagian Perbendaharaan; dan
 - c) Sub Bagian Pembukuan.

Gambar : Struktur Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar



5.1.3 Responden Menurut Jenis Kelamin

Penelitian ini merupakan penelitian yang bersifat umum yang tidak memberikan tendensi atau kecenderungan tertentu terhadap jenis kelamin responden sehingga semua responden dianggap memiliki nilai yang sama baik itu pendapat atau tanggapan dari responden wanita maupun responden pria.

Tabel 5.1 Jumlah Responden Menurut Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	laki - laki	63	47.7	47.7	47.7
	Perempuan	69	52.3	52.3	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 5.1 dapat diketahui bahwa responden terbanyak adalah responden berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 69 responden atau sebanyak 52.3% sedangkan responden laki - laki sebanyak 63 responden atau sebanyak 47,7%. Hal ini memberikan gambaran bahwa Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar masih didominasi oleh pegawai berjenis kelamin Perempuan. Dengan demikian diharapkan responden perempuan lebih leluasa memusatkan perhatian pada pelaksanaan tugas-tugas kepegawaian.

5.1.3.1 Responden Menurut Umur

Responden Menurut umur dalam penelitian ini tersebar mulai dari responden yang berumur <35 tahun hingga >50 tahun Berikut ini adalah penggolongan responden dari sisi umur.

Tabel 5.2 Jumlah Responden Menurut Umur

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<35tahun	62	46.9	46.9	46.9

>50tahun	15	11.4	11.4	58.3
36 - 40	22	16.7	16.7	75.0
41 - 45	15	11.4	11.4	86.4
46 - 50	18	13.6	13.6	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 5.2 di atas dapat diketahui bahwa untuk umur responden yang terbanyak adalah yang berumur < 35 tahun yaitu sebanyak 62 orang atau 46,9%, diikuti dengan usia responden antara 36-40 tahun yaitu sebanyak 22 orang atau 16,7%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar berusia pada kelompok usia yang matang dan produktif mengingat pada usia sampai dengan 36-40 tahun. Semakin tua usia seseorang maka semakin tinggi tingkat kematangan berpikirnya dalam proses pencapaian tujuan yang hendak dicapai, prestasi dan meningkatkan kinerjanya karena masih didukung oleh kekuatan fisik energi yang menunjang untuk menjalankan aktifitas kepegawaiannya.

5.1.3.2 Responden Menurut Masa Kerja

Analisa terhadap masa kerja perlu untuk dilakukan untuk dapat lebih menggambarkan karakteristik sebuah organisasi sebagai sebuah kekhasan yang diperlukan untuk mendukung kinerja organisasi dan maksud dan tujuan organisasi tersebut.

Ciri dari kantor kesekretariatan adalah berkaitan dengan masalah kesekretariatan sehingga memerlukan pegawai yang memiliki dinamika yang tinggi demikian juga terkait dengan sifat dan tugas yang diemban maka dalam kantor kesekretariatan tidak dapat dipungkiri masih terdapat *turn over* pegawai yang cukup

tinggi. Berkaitan dengan hal tersebut berikut adalah profil responden menurut pendidikan.

Tabel 5.3 Jumlah Responden Menurut Masa Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	49	37.1	37.1	37.1
	Diploma	5	3.8	3.8	40.9
	S1	66	50.0	50.0	90.9
	S2	11	8.3	8.3	99.2
	S3	1	.8	.8	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Dari tabel di atas terlihat bahwa sebagian besar pegawai pada aparat pemerintah di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar didominasi oleh pegawai yang berpendidikan S1 yaitu sebanyak 66 orang atau sebesar 50,0% dan disusul oleh pegawai yang berpendidikan SMA yaitu sebanyak 49 orang atau sebesar 37,1%. Hal ini menunjukkan bahwa kebanyakan pegawai aparat pemerintah di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar sudah memiliki tingkat pendidikan yang lebih baik.

5.1.4 Analisis Tanggapan Responden Atas Kuisisioner Penelitian

1. Kepemimpinan

Pada tabel 5.4 butir pertanyaan pertama pada variable kepemimpinan yang mengkonfirmasi kepada para responden terkait dengan apakah responden memiliki pemimpin yang memberikan inspirasi kepada pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan ditanggapi oleh responden dengan baik sebanyak 62 responden atau sebesar 47,0% menyatakan setuju dan sebanyak 67 responden atau sebesar 50,8% menyatakan sangat setuju, namun terdapat 3 responden atau sebesar 2,3%

menyatakan kurang setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin mampu memberikan inspirasi kepada pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan.

Tabel 5.4 Tanggapan Responden pada Butir Pertanyaan X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	3	2.3	2.3	2.3
	Setuju	62	47.0	47.0	49.3
	Sangat Setuju	67	50.8	50.8	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Selanjutnya pada tabel 5.5 butir pertanyaan ke dua pada variabel kepemimpinan yang mengkonfirmasi kepada responden tentang apakah pemimpin selalu mempertimbangkan atas saran-saran yang pegawai berikan, kemudian ditanggapi dengan beragam oleh para responden sebanyak 63 responden atau sebesar 47,7% menyatakan setuju dengan pertanyaan tersebut dan 65 responden atau sebesar 49,2% menyatakan sangat setuju namun masih terdapat sebanyak 4 responden atau sebesar 3,0% menyatakan kurang setuju, keberagaman jawaban responden tersebut menunjukkan bahwa pemimpin selalu mempertimbangkan saran-saran yang pegawai berikan.

Tabel 5.5 Tanggapan Responden Pada Butir Pertanyaan X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	4	3.0	3.0	3.0
	Setuju	63	47.7	47.7	50.8
	Sangat setuju	65	49.2	49.2	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Pada tabel 5.6 butir ketiga pertanyaan variabel kepemimpinan yang mengkonfirmasi kepada para responden dengan pertanyaan apakah pemimpin

selalu berhubungan dengan pegawai secara profesional, kemudian ditanggapi oleh responden sebanyak 67 responden atau sebesar 50,8% menyatakan setuju dan sebanyak 43 atau sebesar 32,6% responden menyatakan sangat setuju namun demikian masih terdapat sebanyak 22 responden atau sebesar 16,7% menyatakan kurang setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin selalu berhubungan dengan pegawai secara professional. ini menunjukkan bahwa responden telah bekerja sesuai dengan pendidikan terakhirnya.

Tabel 5.6 Tanggapan Responden Pada Butir Pertanyaan X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	22	16.7	16.7	16.7
	Setuju	67	50.8	50.8	67.4
	Sangat Setuju	43	32.6	32.6	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Pertanyaan pada butir ke empat untuk mengkonfirmasi kepada para responden dengan pertanyaan apakah pemimpin dapat membangkitkan rasa percaya diri pegawai untuk dapat menyelesaikan tugas dalam mencapai tujuan. Pertanyaan tersebut ditanggapi oleh responden seperti yang ditunjukkan oleh tabel 5.7 dibawah ini bahwa sebanyak 77 responden atau sebesar 58,3% menanggapi pertanyaan ini dengan kriteria setuju dan sebanyak 38 responden atau sebesar 28,8% menanggapi dengan kriteria sangat setuju, namun terdapat 17 responden atau sebesar 12,9% menyatakan kurang setuju. Tanggapan responden tersebut menunjukkan bahwa pemimpin dapat membangkitkan rasa percaya diri pegawai untuk dapat menyelesaikan tugas dalam mencapai tujuan.

Tabel 5.7 Tanggapan Responden Pada Butir Pertanyaan X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	17	12.9	12.9	12.9
	Setuju	77	58.3	58.3	71.2
	Sangat Setuju	38	28.8	28.8	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Pertanyaan pada butir ke lima untuk mengkonfirmasi kepada para responden dengan pertanyaan apakah pemimpin selalu memberikan kebebasan dalam bekerja kepada pegawai, namun tidak menyimpang dari SOP. Pertanyaan tersebut ditanggapi oleh responden seperti yang ditunjukkan oleh tabel 5.8 dibawah ini bahwa sebanyak 98 responden atau sebesar 74,2% menanggapi pertanyaan ini dengan kriteria setuju dan sebanyak 28 responden atau sebesar 21,2% menanggapi dengan kriteria sangat setuju, namun terdapat 6 responden atau sebesar 4,5% menyatakan kurang setuju. Tanggapan responden tersebut menunjukkan bahwa pemimpin selalu memberikan kebebasan dalam bekerja kepada pegawai, namun tidak menyimpang dari SOP.

Tabel 5.8 Tanggapan Responden Pada Butir Pertanyaan X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	6	4.5	4.5	4.5
	Setuju	98	74.2	74.2	78.8
	Sangat Setuju	28	21.2	21.2	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Pertanyaan pada butir ke enam untuk mengkonfirmasi kepada para responden dengan pertanyaan apakah pemimpin selalu memberikan tanggung jawab kepada pegawai. Pertanyaan tersebut ditanggapi oleh responden seperti yang

ditunjukkan oleh tabel 5.9 dibawah ini bahwa sebanyak 81 responden atau sebesar 61,4% menanggapi pertanyaan ini dengan kriteria setuju dan sebanyak 30 responden atau sebesar 22,7% menanggapi dengan kriteria sangat setuju, namun terdapat 21 responden atau sebesar 15,9% menyatakan kurang setuju. Tanggapan responden tersebut menunjukkan bahwa pemimpin selalu memberikan tanggung jawab kepada pegawai.

Tabel 5.9 Tanggapan Responden Pada Butir Pertanyaan X1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	21	15.9	15.9	15.9
	Setuju	81	61.4	61.4	77.3
	Sangat Setuju	30	22.7	22.7	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

2. Budaya Organisasi

Butir pertama pertanyaan pada variabel budaya organisasi yang mengkonfirmasi kepada para responden dengan pertanyaan apakah organisasi mendorong pegawainya untuk bersikap inovatif dalam melaksanakan tugas yang dibebankan dan pimpinan instansi berupaya untuk membangkitkan ide-ide pegawainya dalam mencari cara terbaik dalam menyelesaikan pekerjaan, tanggapan responden menunjukkan bahwa terdapat 62 responden atau sebesar 47,% menyatakan setuju dengan pertanyaan tersebut dan sebanyak 68 responden atau sebesar 51,5% menyatakan sangat setuju dengan pertanyaan tersebut, namun terdapat 2 responden atau sebesar 1,5% menyatakan kurang setuju. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi mendorong pegawainya untuk bersikap inovatif dalam melaksanakan tugas yang dibebankan dan pimpinan instansi berupaya untuk

membangkitkan ide-ide pegawainya dalam mencari cara terbaik dalam menyelesaikan pekerjaan.

Tabel 5.10 Tanggapan Responden Pada Butir Pertanyaan X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	2	1.5	1.5	1.5
	Setuju	62	47.0	47.0	48.5
	Sangat Setuju	68	51.5	51.5	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Butir kedua pertanyaan pada variabel budaya organisasi dengan mengkonfirmasi kepada para responden melalui pertanyaan apakah pegawai berani mengambil risiko dalam melaksanakan pekerjaan yang diserahkan kepada mereka dan bertanggungjawab atas semua efek yang ditimbulkan oleh pekerjaan tersebut, tanggapan responden menunjukkan sebanyak 63 responden atau sebesar 47,7% menyatakan setuju dan sebanyak 64 responden atau sebesar 48,5% menyatakan sangat setuju, namun terdapat 5 responden atau sebesar 3,8% menyatakan kurang setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai berani mengambil risiko dalam melaksanakan pekerjaan yang diserahkan kepada mereka dan bertanggungjawab atas semua efek yang ditimbulkan oleh pekerjaan tersebut.

Tabel 5.11 Tanggapan Responden Pada Butir Pertanyaan X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	5	3.8	3.8	3.8
	Setuju	63	47.7	47.7	51.5
	Sangat Setuju	64	48.5	48.5	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Butir ketiga pertanyaan pada variabel budaya organisasi dengan mengkonfirmasi kepada para responden melalui pertanyaan apakah organisasi mendorong pegawainya untuk cermat dalam bekerja, sehingga dapat memperkecil potensi terjadinya kesalahan dan risiko pekerjaan. Pertanyaan tersebut ditanggapi dengan cukup beragam oleh para responden yaitu terdapat 67 responden atau sebesar 50,8% menyatakan setuju terhadap pertanyaan tersebut dan terdapat 43 responden atau sebesar 32,6% yang sangat setuju, namun terdapat 22 responden atau sebesar 16,7% menyatakan kurang setuju. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi mendorong pegawainya untuk cermat dalam bekerja, sehingga dapat memperkecil potensi terjadinya kesalahan dan risiko pekerjaan.

Tabel 5.12 Tanggapan Responden Pada Butir Pertanyaan X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	22	16.7	16.7	16.7
	Setuju	67	50.8	50.8	67.4
	Sangat Setuju	43	32.6	32.6	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Butir keempat pertanyaan pada variabel budaya organisasi dengan mengkonfirmasi kepada para responden melalui pertanyaan apakah organisasi mampu menganalisis pekerjaan yang pegawai lakukan, sehingga menghasilkan output pekerjaan yang optimal. Pertanyaan tersebut ditanggapi dengan cukup beragam oleh para responden yaitu terdapat 76 responden atau sebesar 57,6% menyatakan setuju terhadap pertanyaan tersebut dan terdapat 38 responden atau sebesar 28,8% yang sangat setuju, namun terdapat 17 responden atau sebesar 12,9% menyatakan kurang setuju dan terdapat 1 responden atau sebesar 0,8% menyatakan

tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi mampu menganalisis pekerjaan yang pegawai lakukan, sehingga menghasilkan output pekerjaan yang optimal.

Tabel 5.13 Tanggapan Responden Pada Butir Pertanyaan X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	0.8	0.8	0.8
	Kurang Setuju	17	12.9	12.9	13.6
	Setuju	76	57.6	57.6	71.2
	Sangat Setuju	38	28.8	28.8	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Butir ke lima pertanyaan pada variabel budaya organisasi dengan mengkonfirmasi kepada para responden melalui pertanyaan apakah dalam melakukan pekerjaan, pegawai selalu memperhatikan hal-hal detail dalam pelaksanaan pekerjaan tersebut. Pertanyaan tersebut ditanggapi dengan cukup beragam oleh para responden yaitu terdapat 98 responden atau sebesar 74,2% menyatakan setuju terhadap pertanyaan tersebut dan terdapat 28 responden atau sebesar 21,2% yang sangat setuju, namun terdapat 6 responden atau sebesar 4,5% menyatakan kurang setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pekerjaan, pegawai selalu memperhatikan hal-hal detail dalam pelaksanaan pekerjaan tersebut.

Tabel 5.14 Tanggapan Responden Pada Butir Pertanyaan X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	6	4.5	4.5	4.5
	Setuju	98	74.2	74.2	78.8
	Sangat Setuju	28	21.2	21.2	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Butir keenam pertanyaan pada variabel budaya organisasi dengan mengkonfirmasi kepada para responden melalui pertanyaan apakah organisasi mempertahankan pegawai yang berpotensi, evaluasi penghargaan dan kinerja oleh pimpinan ditekankan kepada upaya-upaya individual. Pertanyaan tersebut ditanggapi dengan cukup beragam oleh para responden yaitu terdapat 74 responden atau sebesar 56,1% menyatakan setuju terhadap pertanyaan tersebut dan terdapat 51 responden atau sebesar 38,6% yang sangat setuju, namun terdapat 6 responden atau sebesar 4,5% menyatakan kurang setuju dan terdapat 1 responden atau sebesar 0.8% menyatakan tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa apakah organisasi mempertahankan pegawai yang berpotensi, evaluasi penghargaan dan kinerja oleh pimpinan ditekankan kepada upaya-upaya individual.

Tabel 5.15 Tanggapan Responden Pada Butir Pertanyaan X2.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	0.8	0.8	0.8
	Kurang Setuju	6	4.5	4.5	5.3
	Setuju	74	56.1	56.1	61.4
	Sangat Setuju	51	38.6	38.6	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

3. Kompetensi

Butir pertama pertanyaan pada variabel kompetensi yang mengkonfirmasi kepada para responden dengan pertanyaan apakah pegawai memiliki kemampuan dalam bekerja, untuk pertanyaan ini terdapat 65 responden atau sebesar 49,2% menyatakan setuju dan terdapat sebanyak 46 responden atau sebesar 34,8% yang sangat setuju, namun terdapat 21 responden atau sebesar 15,9%

menyatakan kurang setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki kemampuan dalam bekerja.

Tabel 5.16 Tanggapan Responden Pada Butir Pertanyaan X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	21	15.9	15.9	15.9
	Setuju	65	49.2	49.2	65.2
	Sangat Setuju	46	34.8	34.8	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Butir pertanyaan kedua pada variabel kompetensi dengan mengkonfirmasi para responden melalui pertanyaan apakah pegawai dikantor memiliki kompetensi yang baik dalam bekerja, untuk pertanyaan tersebut terdapat 78 responden atau sebesar 59,1% menyatakan setuju dengan pertanyaan tersebut dan terdapat 41 responden atau sebesar 31,1% menyatakan sangat setuju, namun terdapat 13 responden atau sebesar 9,8% menyatakan kurang setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai dikantor memiliki kompetensi yang baik dalam bekerja.

Tabel 5.17 Tanggapan Responden Pada Butir Pertanyaan X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	13	9.8	9.8	9.8
	Setuju	78	59.1	59.1	68.9
	Sangat Setuju	41	31.1	31.1	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Butir pertanyaan ketiga pada Variabel kompetensi dengan mengkonfirmasi kepada para responden dengan apakah pegawai memiliki kematangan emosional dalam bekerja dan hubungan sosial dengan baik, tanggapan dari para responden untuk pertanyaan ini adalah 67 responden atau sebesar 50,8% menyatakan setuju

dengan pertanyaan yang diajukan, 39 responden atau sebesar 29,5% menyatakan sangat setuju dengan pertanyaan yang diajukan, namun terdapat 26 responden atau sebesar 19,7% menyatakan kurang setuju. Hal ini menunjukkan bahwa apakah pegawai memiliki kematangan emosional dalam bekerja dan hubungan sosial dengan baik.

Tabel 5.18 Tanggapan Responden Pada Butir Pertanyaan X3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	26	19.7	19.7	19.7
	Setuju	67	50.8	50.8	70.5
	Sangat Setuju	39	29.5	29.5	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Butir pertanyaan keempat pada variabel kompetensi dengan mengkonfirmasi tanggapan para responden untuk pertanyaan apakah pegawai menyadari bahwa kemampuan menjaga emosi membantu dalam membina hubungan baik dengan teman sejawat, tanggapan responden yaitu terdapat 65 responden atau sebesar 49,2% menyatakan setuju dengan pertanyaan tersebut dan terdapat 46 responden atau sebesar 34,8% menyatakan sangat setuju, namun terdapat 21 responden atau sebesar 15,9% menyatakan kurang setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai menyadari bahwa kemampuan menjaga emosi membantu dalam membina hubungan baik dengan teman sejawat.

Tabel 5.19 Tanggapan Responden Pada Butir Pertanyaan X3.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	21	15.9	15.9	15.9
	Setuju	65	49.2	49.2	65.2

	Sangat Setuju	46	34.8	34.8	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Butir pertanyaan kelima pada variabel kompetensi dengan mengkonfirmasi tanggapan para responden untuk pertanyaan apakah program pelatihan yang diikuti membantu pegawai dalam meningkatkan kompetensinya, tanggapan responden yaitu terdapat 88 responden atau sebesar 66,7% menyatakan setuju dengan pertanyaan tersebut dan terdapat 13 responden atau sebesar 9,8% menyatakan sangat setuju, namun terdapat 31 responden atau sebesar 23,5% menyatakan kurang setuju. Hal ini menunjukkan bahwa apakah pegawai menyadari bahwa program pelatihan yang diikuti membantu pegawai dalam meningkatkan kompetensinya.

Tabel 5.20 Tanggapan Responden Pada Butir Pertanyaan X3.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	31	23.5	23.5	23.5
	Setuju	88	66.7	66.7	90.2
	Sangat Setuju	13	9.8	9.8	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Butir pertanyaan keenam pada variabel kompetensi dengan mengkonfirmasi tanggapan para responden untuk pertanyaan apakah beberapa pelatihan dan pengembangan yang dilakukan organisasi ini berguna bagi kemampuan (skill) pegawai, tanggapan responden yaitu terdapat 65 responden atau sebesar 49,2% menyatakan setuju dengan pertanyaan tersebut dan terdapat 42 responden atau sebesar 31,8% menyatakan sangat setuju, namun terdapat 25 responden atau sebesar 18,9% menyatakan kurang setuju. Hal ini menunjukkan bahwa beberapa pelatihan dan pengembangan yang dilakukan organisasi ini berguna bagi kemampuan (skill) pegawai.

Tabel 5.21 Tanggapan Responden Pada Butir Pertanyaan X3.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	25	18.9	18.9	18.9
	Setuju	65	49.2	49.2	68.2
	Sangat Setuju	42	31.8	31.8	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

4. Kinerja Pegawai

Pertanyaan butir pertama pada variabel kinerja pegawai dengan melakukan konfirmasi kepada para responden melalui pertanyaan apakah tingkat pencapaian atau banyaknya hasil kinerja yang pegawai capai telah sesuai dengan harapan dan standar dari organisasi, tanggapan responden atas pertanyaan tersebut adalah terdapat 59 responden atau sebanyak 44,7% menyatakan setuju dan terdapat 50 responden atau sebanyak 37,9% menyatakan sangat setuju dan hanya 23 responden atau sebesar 17,4% yang kurang setuju dengan pertanyaan ini. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat pencapaian atau banyaknya hasil kinerja yang pegawai capai telah sesuai dengan harapan dan standar dari organisasi.

Tabel 5.22 Tanggapan Responden Pada Butir Pertanyaan Y.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	23	17.4	17.4	17.4
	Setuju	59	44.7	44.7	62.1
	Sangat Setuju	50	37.9	37.9	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Pertanyaan butir kedua pada Variabel kinerja pegawai dengan mengkonfirmasi kepada para responden melalui pertanyaan apakah tingkat ukuran

mutu setiap hasil kerja pegawai dicapai selama ini telah sesuai dengan harapan dan standar dari organisasi, terdapat 62 responden atau sebesar 47,0% responden menanggapi dengan tanggapan setuju dan terdapat 68 responden atau sebesar 51,5% menanggapi dengan tanggapan sangat setuju, dan hanya 2 responden atau sebesar 1,5% menyatakan kurang setuju dengan pertanyaan ini. Hal ini menunjukkan secara mayoritas bahwa tingkat ukuran mutu setiap hasil kerja pegawai dicapai selama ini telah sesuai dengan harapan dan standar dari organisasi.

Tabel 5.23 Tanggapan Responden Pada Butir Pertanyaan Y.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	Kurang setuju	2	1.5	1.5	1.5
	Setuju	62	47.0	47.0	48.5
	Sangat Setuju	68	51.5	51.5	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Pertanyaan butir ketiga variabel kinerja pegawai dengan mempertanyakan apakah pegawai memiliki sikap dan perilaku kerja dalam memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja atau instansi lain, tanggapan responden sebanyak 63 responden atau sebesar 47,7% menanggapi dengan tanggapan setuju atas pertanyaan tersebut dan terdapat 65 responden atau sebesar 49,2% menanggapi dengan tanggapan sangat setuju atas pertanyaan tersebut, namun terdapat 4 responden atau sebesar 3,0% menanggapi dengan tanggapan kurang setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki sikap dan perilaku kerja dalam memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja atau instansi lain.

Tabel 5.24 Tanggapan Responden Pada Butir Pertanyaan Y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	4	3.0	3.0	3.0
	Setuju	63	47.7	47.7	50.8
	Sangat Setuju	65	49.2	49.2	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Butir pertanyaan ke empat pada variabel kinerja pegawai dengan melakukan konfirmasi kepada para responden melalui pertanyaan apakah pegawai sanggup untuk mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijauhi hukuman disiplin, butir pertanyaan tersebut ditanggapi oleh para responden dengan baik yaitu terdapat 67 responden atau sebesar 50,8% menyatakan setuju dengan pertanyaan tersebut dan terdapat 43 responden atau sebesar 32,6% menyatakan sangat setuju dan hanya 22 responden atau sebesar 16.7% menyatakan tidak setuju dengan pertanyaan yang diajukan. Hal ini menunjukkan bahwa responden sangat menyadari bahwa pegawai sanggup untuk mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijauhi hukuman disiplin.

Tabel 5.25 Tanggapan Responden Pada Butir Pertanyaan Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	22	16.7	16.7	16.7
	Setuju	67	50.8	50.8	67.4
	Sangat Setuju	43	32.6	32.6	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Butir pertanyaan ke lima pada variabel kinerja pegawai dengan melakukan konfirmasi kepada para responden melalui pertanyaan apakah pegawai menyadari bahwa mencintai pekerjaan membantu dalam meningkatkan kinerja pegawai, butir pertanyaan tersebut ditanggapi oleh para responden dengan baik yaitu terdapat 77 responden atau sebesar 58,3% menyatakan setuju dengan pertanyaan tersebut dan terdapat 38 responden atau sebesar 28,8% menyatakan sangat setuju dan hanya 17 responden atau sebesar 12.9% menyatakan tidak setuju dengan pertanyaan yang diajukan. Hal ini menunjukkan pegawai menyadari bahwa mencintai pekerjaan membantu dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Tabel 5.26 Tanggapan Responden Pada Butir Pertanyaan Y.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	17	12.9	12.9	12.9
	Setuju	77	58.3	58.3	71.2
	Sangat Setuju	38	28.8	28.8	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Butir pertanyaan ke enam pada variabel kinerja pegawai dengan melakukan konfirmasi kepada para responden melalui pertanyaan apakah pegawai memiliki kemampuan dan kemauan untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya tujuan

organisasi, butir pertanyaan tersebut ditanggapi oleh para responden dengan baik yaitu terdapat 98 responden atau sebesar 74,2% menyatakan setuju dengan pertanyaan tersebut dan terdapat 28 responden atau sebesar 21,2% menyatakan sangat setuju dan hanya 6 responden atau sebesar 4.5% menyatakan tidak setuju dengan pertanyaan yang diajukan. Hal ini menunjukkan bahwa responden sangat menyadari bahwa pegawai memiliki kemampuan dan kemauan untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya tujuan organisasi.

Tabel 5.27 Tanggapan Responden Pada Butir Pertanyaan Y.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	6	4.5	4.5	4.5
	Setuju	98	74.2	74.2	78.8
	Sangat Setuju	28	21.2	21.2	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

5.2. Hasil Analisis Data

5.3.1. Uji Validitas dan Reliabilitas

5.3.1.1. Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan metode Analisis korelasi Perhitungan dilakukan dengan bantuan program SPSS. Untuk masing-masing variabel dalam penelitian ini.

1. Uji Validitas Butir-butir Pertanyaan Pada Variabel Kepemimpinan

Uji Validitas dilakukan dengan membandingkan antara r tabel dengan r hitung, jika r hitung lebih besar dari pada r tabel maka butir pertanyaan yang digunakan dalam penelitian dinyatakan valid.

Tabel 5.28 Uji Validitas Butir Prtanyaan Variabel Kepemimpinan

Variabel/Butir	R.Hitung	R.Tabel	Kesimpulan
X1 Butir 1	0.756	0.171	Valid
X1 Butir 2	0.623	0.171	Valid
X1 Butir 3	0.836	0.171	Valid
X1 Butir 4	0.793	0.171	Valid
X1 Butir 5	0.600	0.171	Valid
X1 Butir 6	0.672	0.171	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Pernyataan yang disampaikan pada variabel kepemimpinan ini ada 6 pernyataan melalui hasil penghitungan SPSS diatas terlihat bahwa seluruh butir pernyataan memiliki variance diatas nilai r tabel. Nilai r tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 adalah sebesar 0.171 maka dengan demikian seluruh butir pernyataan pada variabel kepemimpinan dinyatakan valid.

2. Uji Validitas Butir-butir Pertanyaan Pada Variabel Budaya Organisasi

Langkah yang sama dilakukan untuk menguji validitas pada butir-butir pertanyaan pada variabel budaya organisasi dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 5.29 Uji Validitas Butir Pertanyaan Variabel Budaya Organisasi

Variabel/Butir	R.Hitung	R.Tabel	Kesimpulan
X2 Butir 1	0.781	0.171	Valid
X2 Butir 2	0.662	0.171	Valid
X2 Butir 3	0.773	0.171	Valid
X2 Butir 4	0.773	0.171	Valid
X2 Butir 5	0.610	0.171	Valid

X2 Butir 6	0.482	0.171	Valid
------------	-------	-------	-------

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Pernyataan yang disampaikan pada variabel budaya organisasi ini ada 6 pernyataan melalui hasil penghitungan SPSS diatas terlihat bahwa seluruh butir pernyataan memiliki variance diatas nilai r tabel. Nilai r tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 adalah sebesar 0.171 maka dengan demikian seluruh butir pernyataan pada variabel budaya organisasi dinyatakan valid.

3. Uji Validitas Butir-butir Pertanyaan Pada Variabel Kompetensi

Selanjutnya pengujian validitas pada butir-butir pertanyaan untuk variabel kompetensi menghasilkan data-data sebagai berikut :

Tabel 5.30 Uji Validitas Butir Pertanyaan Variabel Kompetensi

Variabel/Butir	R.Hitung	R.Tabel	Kesimpulan
X3 Butir 1	0.873	0.171	Valid
X3 Butir 2	0.749	0.171	Valid
X3 Butir 3	0.535	0.171	Valid
X3 Butir 4	0.873	0.171	Valid
X3 Butir 5	0.649	0.171	Valid
X3 Butir 6	0.612	0.171	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Pernyataan yang disampaikan pada variabel kompetensi ini ada 6 pernyataan melalui hasil penghitungan SPSS diatas terlihat bahwa seluruh butir pernyataan memiliki variance diatas nilai r tabel. Nilai r tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 adalah sebesar 0.171 maka dengan demikian seluruh butir pernyataan pada variabel kompetensi dinyatakan valid

4. Uji Validitas Butir-butir Pertanyaan Pada Variabel Kinerja Pegawai

Pertanyaan yang diajukan pada variabel kinerja pegawai meliputi 6 butir pertanyaan yang dimaksudkan untuk menggali lebih dalam kinerja yang dimiliki

oleh para pegawai. Uji validitas atas pertanyaan-pertanyaan tersebut menghasilkan data sebagai berikut :

Tabel 5.31 Uji Validitas Butir Pertanyaan Variabel Kinerja Pegawai

Variabel/Butir	R.Hitung	R.Tabel	Kesimpulan
Y Butir 1	0.745	0.171	Valid
Y Butir 2	0.798	0.171	Valid
Y Butir 3	0.673	0.171	Valid
Y Butir 4	0.779	0.171	Valid
Y Butir 5	0.732	0.171	Valid
Y Butir 6	0.663	0.171	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Pernyataan yang disampaikan pada variabel kinerja pegawai ini ada 6 pernyataan melalui hasil penghitungan SPSS diatas terlihat bahwa seluruh butir pernyataan memiliki variance diatas nilai r tabel. Nilai r dengan tingkat signifikansi 0,05 adalah sebesar 0.171 maka dengan demikian seluruh butir pernyataan pada variabel kinerja pegawai dinyatakan valid.

5.3.1.2. Uji Reliabilitas

Suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen itu baik. Instrumen yang baik adalah instrumen yang sudah reliabel yaitu yang akan menghasilkan data yang dipercaya. Instrumen yang reliabel adalah walaupun berkali-kali diambil hasilnya tetap sama, jadi reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran terjadi apabila pengukuran dilakukan pada kelompok subjek yang sama.

Pengujian reliabilitas dengan bantuan SPSS for Windows Realeas menggunakan metode Cronbach's Alpha maka r hitung diwakili oleh nilai alpha. Jika nilai Cronbach's Alpha >0,60 maka kuesioner yang diuji coba terbukti reliabel.

Uji reliabilitas ini digunakan untuk menguji apakah suatu instrumen sudah reliabel atau dapat menghasilkan data yang dipercaya. Instrumen yang reliabel adalah walaupun berkali-kali diambil hasilnya tetap sama, jadi reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran terjadi apabila pengukuran dilakukan pada kelompok subjek yang sama. Berikut ini adalah tabel hasil uji reliabilitas item- item pernyataan dari ketiga variabel dalam penelitian ini.

Tabel 5.32 Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	r-kritis	Kriteria
Kepemimpinan	0.810	0.600	Reliabel
Budaya Organisasi	0.767	0.600	Reliabel
Kompetensi	0.807	0.600	Reliabel
Kinerja Pegawai	0.822	0.600	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Hasil uji reliabilitas tersebut menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien Cronbach's Alpha yang cukup besar yaitu diatas 0,6 sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur masing-masing dari kuesioner adalah reliabel yang berarti bahwa kuesioner yang digunakan untuk kuisisioner pada variabel kepemimpinan, budaya organisasi, kompetensi dan kinerja pegawai adalah merupakan kuesioner yang handal.

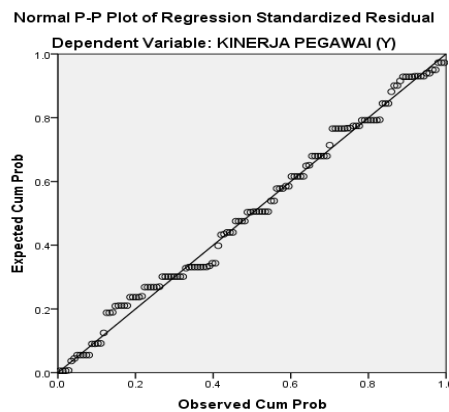
5.3.2. Uji Asumsi Klasik

Suatu model regresi yang baik harus memenuhi tidak adanya masalah asumsi klasik dalam modelnya. Jika masih terdapat asumsi klasik maka model regresi tersebut masih memiliki bias. Jika suatu model masih terdapat adanya masalah asumsi klasik, maka akan dilakukan langkah revisi model ataupun penyembuhan untuk menghilangkan masalah tersebut. Pengujian asumsi klasik akan dilakukan berikut ini.

5.3.3. Uji Normalitas

Pengujian normalitas dilakukan terhadap residual regresi. Pengujian dilakukan dengan menggunakan grafik P-P Plot. Data yang normal adalah data yang membentuk titik-titik yang menyebar tidak jauh dari garis diagonal. Hasil analisis regresi linier dengan grafik normal P-P Plot terhadap residual error model regresi diperoleh sudah menunjukkan adanya pola grafik yang normal, yaitu adanya sebaran titik yang berada tidak jauh dari garis diagonal.

Gambar 5.2 Pengujian normalitas



Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa titik-titik berada tidak jauh dari garis diagonal. Hal ini berarti bahwa model regresi tersebut sudah berdistribusi normal.

5.3.3.1 Pengujian Multikolonieritas

Pengujian multikolonieritas dilakukan dengan menggunakan nilai VIF. Suatu variabel menunjukkan gejala multikolonieritas bisa dilihat dari nilai VIF (Variance Inflation Factor) yang tinggi pada variabel-variabel bebas suatu model regresi. Nilai VIF dari variabel bebas pada model regresi adalah sebagai berikut :

Tabel 5.33 Pengujian Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistics		
	B	Tolerance	VIF

1	(Constant)	-1.488		
	Kepemimpinan	.495	.076	13.099
	Budaya Organisasi	.502	.083	12.059
	Kompetensi	.065	.591	1.692

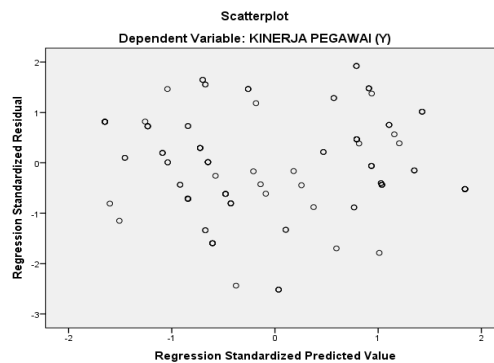
Sumber : Data Output SPSS, diolah 2021

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai VIF dari semua variabel bebas memiliki nilai yang lebih kecil dari 10. Hal ini berarti bahwa variabel-variabel penelitian tidak menunjukkan adanya gejala multikolinieritas dalam model regresi.

5.3.3.2 Pengujian Heteroskedastisitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian residual antara yang satu dengan yang lain. Jika varian residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap maka disebut homokedastisitas. Dan jika varians berbeda, disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas.

Gambar 5.3 Pengujian Heterokedastisitas



Untuk mengetahui ada tidaknya gejala heterokedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan grafik heterokedastisitas antara nilai prediksi variabel dependen dengan variabel independen. Dari scatterplots diatas terlihat titik - titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 dan sumbu Y, hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas pada

model regresi, sehingga model regresi layak untuk digunakan dalam melakukan pengujian.

5.3.4. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan dalam penelitian ini dengan tujuan untuk membuktikan hipotesis mengenai pengaruh variabel kepemimpinan, budaya organisasi, kompetensi secara parsial maupun secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar. Perhitungan statistik dalam analisis regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan bantuan program komputer IBM SPSS for Windows versi 25. Hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS selengkapnya ada pada lampiran dan selanjutnyadijelaskan pada Tabel 5.34 berikut ini :

Tabel 5.34 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.488	.678		-2.193	.030
	Kepemimpinan	.495	.086	.475	5.743	.000
	Budaya Organisasi	.502	.087	.457	5.762	.000
	Kompetensi	.065	.28	.069	2.328	.021

a. Dependent Variable: Kinerja

Model persamaan regresi yang dapat dituliskan dari hasil tersebut dalam bentuk persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = -1,488 + 0,495X_1 + 0,502X_2 + 0,065X_3$$

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Konstanta sebesar -1,488 memiliki arti jika variabel X₁, X₂ dan X₃ tidak terdapat perubahan maka nilai kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar adalah sebesar -1,488.

- b. Koefisien regresi variabel kepemimpinan mempunyai arah positif dalam pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Nilai koefisien sebesar 0,495 mengindikasikan bahwa jika terjadi peningkatan senilai satu satuan dalam variabel X1 dan variabel lain bersifat tetap maka Y atau kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar akan bertambah sebesar 0,495.
- c. Koefisien regresi variabel budaya organisasi mempunyai arah positif dalam pengaruhnya terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar Nilai koefisien sebesar 0,502 mengindikasikan bahwa jika terjadi peningkatan senilai satu satuan dalam variabel X2 dan variabel lain bersifat tetap maka Y atau kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar akan bertambah sebesar 0,502.
- d. Koefisien regresi variabel kompetensi mempunyai arah negative dalam pengaruhnya terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar Nilai koefisien sebesar 0,065 mengindikasikan bahwa jika terjadi peningkatan senilai satu satuan dalam variabel X3 dan variabel yang lain bersifat tetap maka Y atau kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar akan bertambah sebesar 0,065.

Dari hasil koefisien regresi berganda yang telah dijelaskan pada uraian diatas selanjutnya akan dilakukan pengujian hipotesis yang dilakukan secara parsial maupun simultan.

5.3.5 .Pengujian Hipotesis

5.3.5.1 Uji t (Pengujian hipotesis secara parsial)

Untuk menguji keberartian model regresi untuk masing-masing variabel secara parsial dapat diperoleh dengan menggunakan uji t. Berikut akan dijelaskan pengujian masing-masing variabel secara parsial

1. Variabel Kepemimpinan

Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel kepemimpinan menunjukkan nilai $t = 5.743$ sedangkan nilai t tabel adalah sebesar 1,978 dengan demikian nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel sehingga terbukti bahwa terdapat pengaruh antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

2. Variabel Budaya organisasi

Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel budaya organisasi menunjukkan nilai $t = 5.762$ sedangkan nilai t tabel adalah sebesar 1,978 dengan demikian nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel sehingga terbukti bahwa terdapat pengaruh antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar dengan nilai signifikansi sebesar $0,05 < 0,05$, sehingga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

3. Variabel Kompetensi

Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel kompetensi menunjukkan nilai $t = 2.328$ sedangkan nilai t tabel adalah sebesar 1,978 dengan demikian nilai t hitung lebih kecil dari nilai t tabel sehingga terbukti bahwa terdapat pengaruh antara variabel kompetensi dengan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar dengan nilai signifikansi sebesar $0,456 > 0,05$, sehingga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

5.3.5.2 Uji F (Pengujian Hipotesisi Secara Simultan)

Uji F dimaksudkan untuk mengetahui apakah variabel independent dalam hal ini adalah variable kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompetensi berpengaruh secara bersama sama terhadap pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar. Hasil perhitungan uji F untuk menguji hubungan variabel independen secara bersama-sama diperoleh pada Tabel 5.35 berikut ini :

Tabel 5.27 Tabel ANOVA Pengujian Pengaruh Secara Bersama-sama

Tabel 5.35 Tabel ANOVA Pengujian Pengaruh Secara Bersama-sama

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	856.730	3	285.577	596.895	.000 ^b
	Residual	61.240	128	.478		
	Total	917.970	131			

a. Dependent Variable: Kinerja pegawai

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompetensi

Dari hasil pengolahan statistik di atas menunjukkan nilai F hitung = 596.895 sedangkan F tabel untuk n 132 dengan $df_1 = k-1 = 2$ dimana k adalah jumlah seluruh variabel (3 variabel) dikurang dengan variabel dependent (1 variabel) dan $df_2 = n- k = 74$ dimana n adalah sebanyak 132 dikurang dengan k (3) adalah pada titik nilai F tabel sebesar 2,68 hasil ini menunjukkan nilai F hitung lebih besar dari nilai F tabel untuk itu dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara variabel-variabel X secara bersama-sama terhadap variabel Y (kinerja pegawai).

Nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan nilai signifikansi di bawah 0,05 menunjukkan bahwa secara bersama-sama variabel kepemimpinan, variabel budaya organisasi dan variabel kompetensi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar.

5.3.6. Variabel Paling Dominan

Penelitian ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar. Variabel budaya organisasi mencapai nilai b sebesar 0,502 lebih tinggi dibanding pencapaian nilai b untuk dua variabel lainnya yaitu variabel kepemimpinan yang hanya mencapai nilai b sebesar 0,495 dan variabel kompetensi yang hanya mencapai nilai b sebesar 0,065.

5.3.6.1 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel-variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai *R square*

Tabel 5.36 Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	.966 ^a	.933	.932

a. Predictors: (Constant), kepemimpinan, budaya organisasi, kompetensi

b. Dependent Variable: kinerja pegawai

Hasil perhitungan regresi dapat diketahui bahwa koefisien determinasi R.Square yang diperoleh sebesar 0,933. Hal ini berarti 93,3% kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan, variabel budaya organisasi dan variabel kompetensi sedangkan sisanya yaitu 6,7% kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Pembahasan Hasil Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar. Berdasarkan hasil analisis, maka pembahasan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan adalah kemampuan seorang dalam mempengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan orang lain untuk mencapai suatu tujuan. Kepemimpinan memiliki arti yang lebih dalam dari pada sekedar label atau jabatan yang diberikan atau jabatan diberikan kepada seseorang manusia. Ada unsur visi jangka panjang serta karakter di dalam sebuah kepemimpinan. Pada umumnya setiap pemimpin selalu mengharapkan dan mengusahakan agar bawahannya mempunyai kemampuan dan kemauan untuk melaksanakan serta menyelesaikan tugas yang diembannya dengan baik, agar sesuai sasaran tertentu yang telah ditetapkan.

Hasil penelitian ini mendukung hipotesis pertama yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Pengujian hipotesis pertama menghasilkan nilai koefisien regresi 0,495. Hal tersebut menunjukkan bahwa apabila nilai kepemimpinan (X_1) mengalami peningkatan 1 satuan, maka nilai kinerja pegawai akan meningkat 0,495satuan. Variabel kepemimpinan memiliki t_{hitung} sebesar 0,722 di mana lebih kecil dari nilai t_{tabel} sebesar 2,019 dengan nilai signifikansi 0,475 lebih besar dari 0,05. Hasil uji sesuai dengan penelitian Riga Putra Kurniawan (2016) bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini didukung dengan pernyataan Hasibuan (2007) bahwa kinerja pegawai adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu. Setiap kantor secretariat akan menginginkan para pegawainya yang mempunyai kinerja yang baik demi tercapainya tujuan bersama. Terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai agar dapat mewujudkan pegawai yang mempunyai kinerja sesuai yang diinginkan, salah satunya kepemimpinan.

Hasil kuesioner juga menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki kecenderungan yang sangat baik. Dilihat dari nilai hasil kuesioner menunjukkan kepemimpinan yang diterapkan sudah bagus seperti pemimpin sudah mampu memberikan inspirasi kepada pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan, dapat membangkitkan rasa percaya diri pegawai untuk dapat menyelesaikan tugas dalam mencapai tujuan, selalu mempertimbangkan saran-saran yang pegawai berikan, berhubungan dengan pegawai secara professional namun mereka masih perlu mengurangi kebebasan yang diberikan kepada para pegawainya agar pegawai dapat melaksanakan tanggung jawabnya.

2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Budaya organisasi menjadi acuan bersama di antara manusia dalam berinteraksi dalam suatu organisasi. Budaya organisasi merupakan norma-norma dan kebiasaan yang diterima sebagai suatu kebenaran oleh semua orang dalam organisasi. Jika orang-orang bergabung dalam sebuah organisasi maka mereka membawa nilai-nilai dan kepercayaan yang telah diajarkan kepada mereka ke

dalam organisasi tersebut akan tetapi mereka tetap mentaati aturan atau norma yang telah tumbuh dan berkembang dalam organisasi tersebut.

Hasil penelitian ini mendukung hipotesis kedua yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Pengujian hipotesis pertama menghasilkan nilai koefisien regresi 0,502. Hal tersebut menunjukkan bahwa apabila nilai kompensasi (X_2) mengalami peningkatan 1 satuan, maka nilai kinerja pegawai akan meningkat 0,502 satuan. Variabel kompensasi memiliki t_{hitung} sebesar 5,762 di mana lebih besar dari nilai t_{tabel} sebesar 1,978 dengan nilai signifikansi 0,05 lebih besar dari 0,05. Hasil uji sesuai dengan penelitian Mardi Astutik (2016) bahwa disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jombang.

Hasil penelitian didukung oleh pernyataan Robbins (2008) mengemukakan bahwa budaya organisasi mencerminkan sifat-sifat dan ciri-ciri yang dirasa terdapat dalam lingkungan kerja dan timbul karena kegiatan organisasi yang dilakukan secara sadar atau tidak, dan dianggap mempengaruhi perilaku serta kepribadian. Terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai agar dapat meningkatkan kinerjanya untuk mencapai tujuan organisasi atau instansi, salah satunya adalah budaya organisasi.

Hasil kuesioner juga menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki kecenderungan baik. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa budaya organisasi mendorong pegawainya untuk bersikap inovatif dalam melaksanakan tugas yang dibebankan dan pimpinan instansi berupaya untuk membangkitkan ide-ide pegawainya dalam mencari cara terbaik dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain itu,

budaya organisasi juga mendorong pegawainya untuk cermat dalam bekerja, sehingga dapat memperkecil potensi terjadinya kesalahan dan risiko pekerjaan. Namun adanya sistem mempertahankan pegawai yang berpotensi, melakukan evaluasi penghargaan dan kinerja oleh pimpinan menyebabkan adanya tekanan kepada individual.

3. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Orang yang kompeten bukanlah orang yang bisa, tetapi mereka merupakan orang-orang yang mempunyai keahlian khusus dalam bidang pekerjaan tertentu dan selalu sukses dalam melaksanakan pekerjaannya. Kompetensi pada umumnya diartikan sebagai keterampilan, kecakapan dan kemampuan atau yang lebih sering dikenal dengan istilah *skill*.

Dari hasil penelitian ini mendukung hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini ditunjukkan dengan pengujian hipotesis ketiga menghasilkan koefisien regresi sebesar 0,065 ini menunjukkan bahwa apabila nilai kompetensi (X_3) mengalami peningkatan sebesar 1 satuan maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan sebesar 0,065 satuan. Variabel motivasi memiliki t_{hitung} sebesar 2,328 lebih besar dari t_{tabel} yaitu sebesar 1,978 dengan nilai signifikansi sebesar 0,456 lebih besar dari 0,05. Hasil uji sesuai dengan penelitian Untung Sriwido dan Agus Budhi Hryanto (2010) bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini didukung dengan pernyataan Wibowo (2012) bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang di landasai atas keterampilan dan pengetahuan serta

didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. hal ini membuktikan bahwa salah satu factor yang ikut berperang penting terhadap kinerja pegawai yaitu kompetensi.

Hasil kuesioner menunjukkan bahwa kompetensi. memiliki kecenderungan tinggi. Dilihat dari hasil kuesioner yang menunjukkan bahwa pegawai dikantor memiliki kompetensi yang baik dalam bekerja dan memiliki kematangan emosional dalam bekerja dan hubungan sosial dengan baik. Hal ini akan membantu pegawai untuk memberikan hasil yang memuaskan serta dapat meningkatkan kinerja pegawai. Namun perlu diberikan kesadaran kepada para pegawai untk terus mengikuti pelatihan dan pengembangan yang dilakukan organisasi demi peningkatan kemampuan (skill) pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar. .

4. Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

kinerja adalah konsep utama organisasi yang menunjukkan seberapa jauh tingkat kemampuan pelaksanaan tugas-tugas organisasi dalam rangka pencapaian tujuan. Seperti yang dikrmukakan oleh Simanjuntak (2005) menyatakan bahwa kinerja suatu organisasi adalah akumulasi kinerja semua individu yang bekerja di dalamnya. Dengan kata lain, upaya peningkatan kinerja organisasi dilakukan melalui peningkatan kinerja masing-masing individu.

Kinerja pegawai adalah perilaku dan aktivitas pegawai kepada organisasi, baik itu berdampak positif ataupun negatif. Mathis & Jackson (2006) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk

meningkatkan kinerja organisasi atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di organisasi tersebut.

Hasil penelitian ini mendukung hipotesis keempat yang menyatakan bahwa Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis pada pengujian hipotesis keempat bahwa nilai F_{hitung} memiliki nilai sebesar 596,895 lebih kecil dari f_{tabel} sebesar 2,68 dan memiliki nilai probabilitas signifikansi 0,000 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 dan adjusted r square sebesar 0,933. Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian Riga Putra Kurniawan (2016) bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan Mardi Astutik (2016) bahwa disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jombang.

Pada dasarnya Kepemimpinan adalah salah satu faktor yang berperan aktif dalam peningkatan kinerja pegawai. Pimpinan perlu mengetahui kondisi di dalam organisasi agar tindakan yang diberikan tepat dalam memajukan organisasi. Karena kemampuan dan proses mempengaruhi dan mengarahkan pegawai untuk bekerja dapat mencapai tujuan organisasi/instansi.

Budaya organisasi merupakan norma-norma dan kebiasaan yang diterima sebagai suatu kebenaran oleh semua orang dalam organisasi. Hal ini dapat meningkatkan rasa keterikatan terhadap pekerjaannya jika tugas yang diberikan terkadang beresiko untuk dikerjakan, sehingga para pegawai dapat memahami segala kegiatan yang dilakukan mengarah pada pencapaian tujuan organisasi. Salah satu faktor dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah budaya organisasi.

Semakin tinggi budaya organisasi yang dimiliki oleh pegawai maka kontribusi pegawai kepada organisasi/instansi akan semakin meningkat pula.

Kepemimpinan juga merupakan salah satu faktor yang berperan aktif dalam peningkatan kinerja pegawai. Pimpinan perlu mengetahui kondisi di dalam organisasi/ instansi agar tindakan yang diberikan tepat dalam memajukan organisasi/ instansi. Karena kemampuan dan proses mempengaruhi dan mengarahkan pegawai untuk bekerja dapat mencapai tujuan organisasi/ instansi.

Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kompetensi. Kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugasnya sangat berkaitan erat dengan kemampuan profesionalitas pegawai yang bersangkutan yang tercermin dalam kualitas dan kuantitas dalam menjalankan fungsi yang dipengaruhi kinerja pegawai. Perusahaan akan berkembang dan mampu bertahan dalam lingkungan persaingan yang semakin kompetitif jika didukung dengan para pegawai yang memiliki kompetensi di bidangnya masing-masing.

Kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompetensi diharapkan saling mendukung dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan di atas dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar. Hal ini dibuktikan dari nilai t hitung (5.743) lebih besar daripada t tabel (1,978). Nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya koefisien regresi pada variabel kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
2. Budaya Organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar. Hal ini dibuktikan dari nilai t hitung (5.762) lebih besar daripada t tabel (1,978). Nilai signifikansi sebesar $0,005 < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya koefisien regresi pada variabel budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
3. Kompetensi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar. Hal ini dibuktikan dari nilai t hitung (2.328) lebih kecil daripada t tabel (1,978). Nilai signifikansi sebesar $0,456 > 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya koefisien regresi pada variabel kompetensi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

4. Secara simultan menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan (X_1), budaya organisasi (X_2), dan kompetensi (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai (Y) dengan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. dimana nilai signifikansi di bawah $0,05$ menunjukkan bahwa secara bersama-sama variabel kepemimpinan, variabel budaya organisasi dan variabel kompetensi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar.

6.2. Saran

1. Perlu meningkatkan kepemimpinan, budaya organisasi dan kompetensi pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar agar kedepannya kinerja pegawai semakin lebih baik lagi.
2. Peneliti selanjutnya diharapkan mengembangkan penelitian dengan meneliti faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, misalnya faktor komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja.
3. Penelitian selanjutnya dalam penilaian kinerja pegawai dapat dilakukan melalui penilaian dari atasan atau bagian pengawasan kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Alindra. 2015. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Depok Sports Center*. Skripsi: Universitas Negeri Yogyakarta
- Darodjat, Tubagus Achmad. 2015. *Konsep-Konsep Dasar Manajemen Personalialia- . Masa Kini*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Firman, M., Nujum, S., & Dani, I. 2020. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Taspen (Persero) Makassar*. PARADOKS: Jurnal Ilmu Ekonomi, 3(2), 167-180.
- Girniawan, 2019. *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Agraria dan Tata Ruang/BPN Kantor Pertanahan Kota Palembang*, Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya Vol.17 (1)
- Ghozali, Imam. 2010. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hendriawan. 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan*, Jurnal Manajemen
- Kustrianingsih, M. R., Minarsih, M. M., & Hasiholan, L. B. 2016. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata kota Semarang*. Journal of Management, 2(2).
- Mangkunegara, 2011. *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Martono, Amin W., & Rahayu T. 2018. *Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Jateng dan Daerah Istimewa Yogyakarta*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia (12) 1: 69 – 78.
- Mathis, Robert L dan Jhon H. Jackson, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku II, Penerjemah : Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, Jakarta : Salemba Empat.
- Muchlas, 2012. *Konsep dan Model Pendidikan Karakter*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Nawawi, Ismail. 2013. *Budaya organisasi kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: PT. Fajar.
- Patola theory, 2011. *Pemimpin Pendorong Kinerja*. Jurnal Bisnis, Vol 3, No 4, Semarang

- Rivai, V. & Sagala, E. J. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rosdyanti, T., & Suwanto, S. 2020. *Pengaruh kompetensi, motivasi dan budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan pada upkd puskesmas purbolinggo lampung timur*. Derivatif: Jurnal Manajemen, 14(1).
- Sedamayanti. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT.Refika Aditama.
- Thoha, M. 2015. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Press
- Zarvedi, 2016. *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Serta Implikasinya pada Kinerja Sekretariat Kabupaten PIDIE Jaya*, Jurnal Perspektif Ekonomi Darussalam Volume 2 Nomor 2
- Robbins dan Judge, 2011, *Perilaku Organisasi*, Edisi 12, Salemba Empat
- Sudarmanto. 2012. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Timple. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Wahjosumidjo. 2011. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Parsada.

LAMPIRAN

- **UJI VALIDITAS ITEM ($r > 0.1710$)**

1. Validitas Kepemimpinan (X1)

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	KEPEMIMPINAN (X1)
X1.1	Pearson Correlation	1	.512**	.527**	.531**	.504**	.240**	.756**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.006	.000
	N	132	132	132	132	132	132	132
X1.2	Pearson Correlation	.512**	1	.365**	.333**	.279**	.239**	.623**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.001	.006	.000
	N	132	132	132	132	132	132	132
X1.3	Pearson Correlation	.527**	.365**	1	.596**	.451**	.566**	.836**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	132	132	132	132	132	132	132
X1.4	Pearson Correlation	.531**	.333**	.596**	1	.316**	.560**	.793**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	132	132	132	132	132	132	132
X1.5	Pearson Correlation	.504**	.279**	.451**	.316**	1	.166	.600**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000		.057	.000
	N	132	132	132	132	132	132	132
X1.6	Pearson Correlation	.240**	.239**	.566**	.560**	.166	1	.672**
	Sig. (2-tailed)	.006	.006	.000	.000	.057		.000
	N	132	132	132	132	132	132	132
KEPEMIMPINAN (X1)	Pearson Correlation	.756**	.623**	.836**	.793**	.600**	.672**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	132	132	132	132	132	132	132

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

2. Validitas Budaya organisasi (X2)

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	BUDAYA ORGANISASI (X2)
X2.1	Pearson Correlation	1	.516**	.534**	.537**	.507**	.156	.781**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.074	.000
	N	132	132	132	132	132	132	132
X2.2	Pearson Correlation	.516**	1	.363**	.337**	.283**	.241**	.662**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.001	.005	.000
	N	132	132	132	132	132	132	132
X2.3	Pearson Correlation	.534**	.363**	1	.577**	.451**	.152	.773**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.083	.000
	N	132	132	132	132	132	132	132
X2.4	Pearson Correlation	.537**	.337**	.577**	1	.311**	.307**	.773**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	132	132	132	132	132	132	132
X2.5	Pearson Correlation	.507**	.283**	.451**	.311**	1	.075	.610**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000		.392	.000
	N	132	132	132	132	132	132	132
X2.6	Pearson Correlation	.156	.241**	.152	.307**	.075	1	.482**
	Sig. (2-tailed)	.074	.005	.083	.000	.392		.000
	N	132	132	132	132	132	132	132
BUDAYA ORGANISASI (X2)	Pearson Correlation	.781**	.662**	.773**	.773**	.610**	.482**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	132	132	132	132	132	132	132

** . 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)
X3.1	Pearson Correlation	1	.525**	.326**	1.000**	.500**	.374**	.873**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	132	132	132	132	132	132	132
X3.2	Pearson Correlation	.525**	1	.330**	.525**	.399**	.473**	.749**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	132	132	132	132	132	132	132
X3.3	Pearson Correlation	.326**	.330**	1	.326**	.190*	.083	.535**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.029	.345	.000
	N	132	132	132	132	132	132	132
X3.4	Pearson Correlation	1.000**	.525**	.326**	1	.500**	.374**	.873**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	132	132	132	132	132	132	132
X3.5	Pearson Correlation	.500**	.399**	.190*	.500**	1	.295**	.649**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.029	.000		.001	.000
	N	132	132	132	132	132	132	132
X3.6	Pearson Correlation	.374**	.473**	.083	.374**	.295**	1	.612**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.345	.000	.001		.000
	N	132	132	132	132	132	132	132
KOMPETENSI (X3)	Pearson Correlation	.873**	.749**	.535**	.873**	.649**	.612**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	132	132	132	132	132	132	132

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

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

4. Validitas Kinerja Pegawai (Y)

Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	KINERJA PEGAWAI (Y)
Y.1	Pearson Correlation	1	.450**	.467**	.414**	.385**	.475**	.745**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	132	132	132	132	132	132	132
Y.2	Pearson Correlation	.450**	1	.553**	.534**	.538**	.507**	.798**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	132	132	132	132	132	132	132
Y.3	Pearson Correlation	.467**	.553**	1	.365**	.333**	.279**	.673**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.001	.000
	N	132	132	132	132	132	132	132
Y.4	Pearson Correlation	.414**	.534**	.365**	1	.596**	.451**	.779**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	132	132	132	132	132	132	132
Y.5	Pearson Correlation	.385**	.538**	.333**	.596**	1	.316**	.732**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	132	132	132	132	132	132	132
Y.6	Pearson Correlation	.475**	.507**	.279**	.451**	.316**	1	.663**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.000		.000
	N	132	132	132	132	132	132	132
KINERJA PEGAWAI (Y)	Pearson Correlation	.745**	.798**	.673**	.779**	.732**	.663**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	132	132	132	132	132	132	132

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

- **UJI RELIABILITAS**

1. **RELIABILITAS KEPEMIMPINAN (X1)**

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	132	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	132	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.810	6

→ Nilai Cronbach's Alpha
0.810 > 0.60

2. **RELIABILITAS BUDAYA ORGANISASI (X2)**

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	132	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	132	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.767	6

→ Nilai Cronbach's Alpha
0.767 > 0.60

3. RELIABILITAS MOTIVASI (X3)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	132	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	132	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.807	6

→ Nilai Cronbach's Alpha
 $0.807 > 0.60$

4. RELIABILITAS KINERJA PEGAWAI (Y)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	132	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	132	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.822	6

→ Nilai Cronbach's Alpha
 $0.822 > 0.60$

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

- 1. DESKRIPTIF RESPONDEN**

JENIS KELAMIN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	LAKI - LAKI	63	47.7	47.7	47.7
	PEREMPUAN	69	52.3	52.3	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

USIA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30 Tahun	44	33.3	33.3	33.3
	31-35 Tahun	18	13.6	13.6	47.0
	36-40 Tahun	22	16.7	16.7	63.6
	41-45 Tahun	15	11.4	11.4	75.0
	46-50 Tahun	18	13.6	13.6	88.6
	> 50 Tahun	15	11.4	11.4	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

PENDIDIKAN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA Sederajat	49	37.1	37.1	37.1
	Diploma	5	3.8	3.8	40.9
	S1	66	50.0	50.0	90.9
	S2	11	8.3	8.3	99.2
	S3	1	.8	.8	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

2. DESKRIPTIF ITEM PERNYATAAN

Item Kepemimpinan (X1)

Pemimpin berusaha memberikan inspirasi kepada pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KURANG SETUJU	3	2.3	2.3	2.3
SETUJU	62	47.0	47.0	49.2
SANGAT SETUJU	67	50.8	50.8	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Pemimpin selalu mempertimbangkan atas saran-saran yang pegawai berikan.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KURANG SETUJU	4	3.0	3.0	3.0
SETUJU	63	47.7	47.7	50.8
SANGAT SETUJU	65	49.2	49.2	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Pemimpin selalu berhubungan dengan pegawai secara personal.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KURANG SETUJU	22	16.7	16.7	16.7
SETUJU	67	50.8	50.8	67.4
SANGAT SETUJU	43	32.6	32.6	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Pemimpin dapat membangkitkan rasa percaya diri pegawai untuk dapat menyelesaikan tugas dalam mencapai tujuan.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KURANG SETUJU	17	12.9	12.9	12.9
SETUJU	77	58.3	58.3	71.2
SANGAT SETUJU	38	28.8	28.8	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Pemimpin selalu memberikan kebebasan dalam bekerja kepada pegawai, namun tidak menyimpang dari SOP.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KURANG SETUJU	6	4.5	4.5	4.5
SETUJU	98	74.2	74.2	78.8
SANGAT SETUJU	28	21.2	21.2	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Pemimpin selalu memberikan semua tanggung jawab kepada saya.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KURANG SETUJU	21	15.9	15.9	15.9
SETUJU	81	61.4	61.4	77.3
SANGAT SETUJU	30	22.7	22.7	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Item Budaya organisasi (X2)

Organisasi mendorong pegawainya untuk bersikap inovatif dalam melaksanakan tugas yang dibebankan dan pimpinan instansi berupaya untuk membangkitkan ide-ide pegawainya dalam mencari cara terbaik dalam penyelesaian pekerjaan.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KURANG SETUJU	2	1.5	1.5	1.5
SETUJU	62	47.0	47.0	48.5
SANGAT SETUJU	68	51.5	51.5	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Pegawai berani mengambil risiko dalam melaksanakan pekerjaan yang diserahkan kepada mereka dan bertanggungjawab atas semua efek yang ditimbulkan oleh pekerjaan tersebut.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KURANG SETUJU	5	3.8	3.8	3.8
SETUJU	63	47.7	47.7	51.5
SANGAT SETUJU	64	48.5	48.5	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Organisasi mendorong pegawainya untuk cermat dalam bekerja, sehingga dapat memperkecil potensi terjadinya kesalahan dan risiko pekerjaan.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KURANG SETUJU	22	16.7	16.7	16.7
SETUJU	67	50.8	50.8	67.4
SANGAT SETUJU	43	32.6	32.6	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Mampu menganalisis pekerjaan yang anda lakukan, sehingga menghasilkan output pekerjaan yang optimal.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TIDAK SETUJU	1	.8	.8	.8
KURANG SETUJU	17	12.9	12.9	13.6
SETUJU	76	57.6	57.6	71.2
SANGAT SETUJU	38	28.8	28.8	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Dalam melakukan pekerjaan, pegawai selalu memperhatikan hal-hal detail dalam pelaksanaan pekerjaan tersebut.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KURANG SETUJU	6	4.5	4.5	4.5
SETUJU	98	74.2	74.2	78.8
SANGAT SETUJU	28	21.2	21.2	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Organisasi mempertahankan pegawai yang berpotensi, evaluasi penghargaan dan kinerja oleh pimpinan ditekankan kepada upaya-upaya individual.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TIDAK SETUJU	1	.8	.8	.8
KURANG SETUJU	6	4.5	4.5	5.3
SETUJU	74	56.1	56.1	61.4
SANGAT SETUJU	51	38.6	38.6	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Item Kompetensi (X3)

Pegawai memiliki kemampuan dalam bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	21	15.9	15.9	15.9
	SETUJU	65	49.2	49.2	65.2
	SANGAT SETUJU	46	34.8	34.8	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Pegawai di kantor memiliki kompetensi yang baik dalam bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	13	9.8	9.8	9.8
	SETUJU	78	59.1	59.1	68.9
	SANGAT SETUJU	41	31.1	31.1	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Pegawai memiliki kematangan emosional dalam bekerja dan hubungan sosial dengan baik

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	26	19.7	19.7	19.7
	SETUJU	67	50.8	50.8	70.5
	SANGAT SETUJU	39	29.5	29.5	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Pegawai menyadari bahwa kemampuan menjaga emosi membantu dalam membina hubungan baik dengan teman sejawat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	21	15.9	15.9	15.9
	SETUJU	65	49.2	49.2	65.2
	SANGAT SETUJU	46	34.8	34.8	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Program pelatihan yang di ikuti membantu pegawai dalam meningkatkan kompetensinya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	31	23.5	23.5	23.5
	SETUJU	88	66.7	66.7	90.2
	SANGAT SETUJU	13	9.8	9.8	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Beberapa pelatihan dan pengembangan yang dilakukan organisasi ini berguna bagi kemampuan (skill) pegawai.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KURANG SETUJU	25	18.9	18.9	18.9
	SETUJU	65	49.2	49.2	68.2
	SANGAT SETUJU	42	31.8	31.8	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Item Kinerja Pegawai (Y)

Tingkat pencapaian atau banyaknya hasil kerja yang pegawai capai telah sesuai dengan harapan dan standar dari organisasi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KURANG SETUJU	23	17.4	17.4	17.4
SETUJU	59	44.7	44.7	62.1
SANGAT SETUJU	50	37.9	37.9	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Tingkat ukuran mutu setiap hasil kerja yang pegawai dicapai selama ini telah sesuai dengan harapan dan standar dari organisasi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KURANG SETUJU	2	1.5	1.5	1.5
SETUJU	62	47.0	47.0	48.5
SANGAT SETUJU	68	51.5	51.5	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Pegawai memiliki sikap dan perilaku kerja dalam memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait atau instansi lain

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KURANG SETUJU	4	3.0	3.0	3.0
SETUJU	63	47.7	47.7	50.8
SANGAT SETUJU	65	49.2	49.2	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Pegawai sanggup untuk mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijauhi hukuman disiplin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KURANG SETUJU	22	16.7	16.7	16.7
SETUJU	67	50.8	50.8	67.4
SANGAT SETUJU	43	32.6	32.6	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Pegawai menyadari bahwa mencintai pekerjaan membantu dalam meningkatkan kinerja pegawai

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KURANG SETUJU	17	12.9	12.9	12.9
SETUJU	77	58.3	58.3	71.2
SANGAT SETUJU	38	28.8	28.8	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Pegawai memiliki kemampuan dan kemauan untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya tujuan organisasi.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KURANG SETUJU	6	4.5	4.5	4.5
SETUJU	98	74.2	74.2	78.8
SANGAT SETUJU	28	21.2	21.2	100.0
Total	132	100.0	100.0	

- **UJI ASUMSI KLASIK**

1. **UJI NORMALITAS (Nilai Sig. Kolmogorov-Smirnov > 0.05)**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		132
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.68372537
Most Extreme Differences	Absolute	.067
	Positive	.067
	Negative	-.064
Test Statistic		.067
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

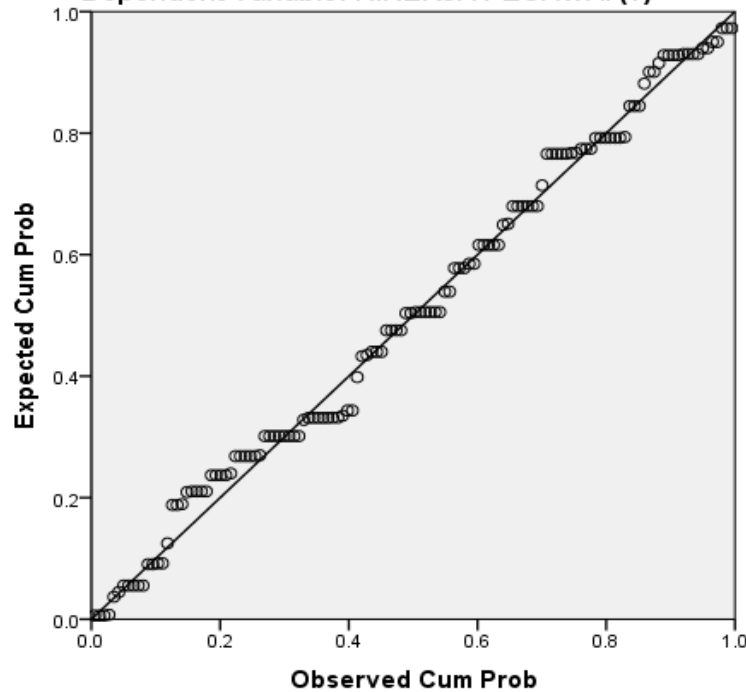
b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI (Y)



2. UJI MULTIKOLONIERITAS → NILAI VIF < 10.00

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-1.488	.678		-2.193	.030		
	KEPEMIMPINAN (X1)	.495	.086	.475	5.743	.000	.076	13.099
	BUDAYA ORGANISASI (X2)	.502	.087	.457	5.762	.000	.083	12.059
	KOMPETENSI (X3)	.065	.028	.069	2.328	.021	.591	1.692

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI (Y)

3. UJI AUTOKORELASI

- Jumlah n = 132
- jumlah k (independen variabel) = 3
- Nilai dL = 1.669
- Nilai dU = 1.762
- Nilai Dw = 2.448
- Kesimpulan = Dw > dU (2.448 > 1.762) = Tidak Terdapat autokorelasi

Model Summary^b

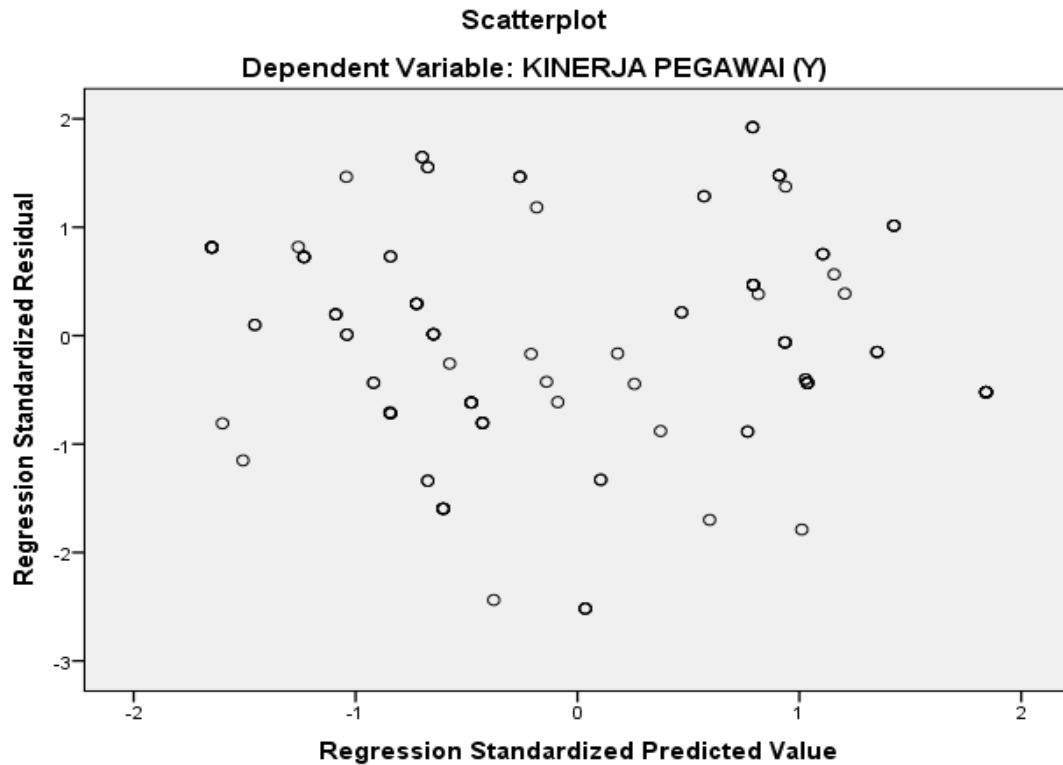
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.966 ^a	.933	.932	.692	2.448

a. Predictors: (Constant), KOMPETENSI (X3), BUDAYA ORGANISASI (X2), KEPEMIMPINAN (X1)

b. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI (Y)

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 = 1.978**

t hitung > t tabel = ADA PENGARUH

t hitung < t tabel = TIDAK ADA PENGARUH

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.488	.678		-2.193	.030
	KEPEMIMPINAN (X1)	.495	.086	.475	5.743	.000
	BUDAYA ORGANISASI (X2)	.502	.087	.457	5.762	.000
	KOMPETENSI (X3)	.065	.028	.069	2.328	.021

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI (Y)

2. UJI F → F TABEL = 2.68

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	856.730	3	285.577	596.895	.000 ^b
	Residual	61.240	128	.478		
	Total	917.970	131			

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI (Y)

b. Predictors: (Constant), KOMPETENSI (X3), BUDAYA ORGANISASI (X2), KEPEMIMPINAN (X1)

3. UJI KOEFISIEN REGRESI

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.966 ^a	.933	.932	.692	2.448

a. Predictors: (Constant), KOMPETENSI (X3), BUDAYA ORGANISASI (X2), KEPEMIMPINAN (X1)

b. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI (Y)