

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KECERDASAN
EMOSIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
ASN PADA DINAS PARIWISATA DAN KEBUDAYAAN
KABUPATEN PANGKAJENE DAN KEPULAUAN**

TESIS

**Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



Oleh :

**MUKARRAMA
2017.MM.2.0662**

**PROGRAM PASCASARJANA
STIE NOBEL INDONESIA
MAKASSAR
2020**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KECERDASAN
EMOSIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
ASN PADA DINAS PARIWISATA DAN KEBUDAYAAN
KABUPATEN PANGKAJENE DAN KEPULAUAN**

TESIS

**Untuk Memenuhi Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



Oleh :

**MUKARRAMA
2017.MM.2.0662**

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

**PROGRAM PASCASARJANA
STIE NOBEL INDONESIA
MAKASSAR
2020**

PENGESAHAN TESIS

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KECERDASAN EMOSIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA ASN PADA DINAS PARIWISATA DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN PANGKAJENE DAN KEPULAUAN

Oleh :

MUKARRAMA

Telah dipertahankan di depan penguji
pada tanggal 16 Februari 2020
Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui,
Komisi Pembimbing

Ketua,

Anggota,

Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E., M.Si

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

Mengetahui :

Direktur PPS STIE Nobel Indonesia,

Ketua Prodi Magister Manajemen,

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

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

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

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

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

Makassar, 16 Februari 2020

Penulis,

MUKARRAMA
NIM: 2017.MM.2.0662

HALAMAN IDENTITAS
MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI

JUDUL TESIS :

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KECERDASAN EMOSIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA ASN PADA DINAS PARIWISATA DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN PANGKAJENE DAN KEPULAUAN

Nama Mahasiswa : Mukarrama
NIM : 2017.MM.2.0662
Program Studi : Magister Manajemen
Peminatan : Manajemen Sumber Daya Manusia

KOMISI PEMBIMBING:

Ketua : Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E., M.Si
Anggota : Dr. H. Maryadi, S.E., M.M

TIM DOSEN PENGUJI :

Dosen Penguji 1 : Dr. Hj. Fatmasari, S.E., M.M., M.Si
Dosen Penguji 2 : Dr. Heri Sugeng Waluyo, S.E., M.M

Tanggal Ujian : 16 Februari 2020
SK Penguji Nomor : 253/SK/PPS/STIE-NI/IX/2019

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur dihanturkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan limpahan berkah, rahmat dan karunia-Nya sehingga Tesis dengan judul “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kecerdasan Emosional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja ASN Pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan*” dapat diselesaikan. Tesis ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini banyak kekurangan-kekurangan dalam penulisan dan pembahasannya juga menyadari bahwa penulisan ini tidak akan tersusun tanpa bantuan dan kerjasama dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini Penulis menyampaikan banyak terima kasih kepada :

1. Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M. selaku Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar.
2. Dr. Maryadi, S.E., M.M. selaku Direktur Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
3. Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
4. Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E., M.Si. selaku Ketua Komisi Pembimbing dan Dr. Maryadi, S.E., M.M. selaku anggota Komisi Pembimbing yang telah bersedia membimbing, menyumbangkan masukan dan saran serta kritikan untuk kesempurnaan tesis ini.
5. Dr. Hj. Fatmasari, S.E., M.M., M.Si. selaku Komisi Penguji 1 dan Dr. Heri Sugeng Waluyo, S.E., M.M. selaku anggota Komisi Penguji 2 yang telah memberikan masukan dan saran serta kritikan untuk kesempurnaan tesis ini.

6. Keluarga yang tercinta yang senantiasa memberikan dukungan do'a, nasehat, dan motivasi yang diberikan selama kuliah sampai penulisan tesis ini sehingga dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.
7. Bapak/Ibu Dosen, serta staf Program Pascasarjana Program Studi Manajemen STIE Nobel Indonesia Makassar, atas bantuan yang telah di berikan selama ini, kiranya akan menjadi bekal hidup dalam mengabdikan ilmu saya dikemudian hari.
8. Teman sejawat mahasiswa prodi Magister Manajemen PPs STIE Nobel Indonesia Makassar atas bantuan dan kerja samanya selama ini. Dan semua pihak yang telah membantu penulis yang tidak dapat disebutkan satu persatu, semoga senantiasa mendapatkan kebaikan dari-Nya atas bantuan yang diberikan hingga tesis ini terselesaikan dengan baik.

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

Makassar, 16 Februari 2020

Penulis,

MUKARRAMA

ABSTRAK

Mukarrama. 2020. Pengaruh Gaya kepemimpinan, Kecerdasan emosional dan Motivasi kerja terhadap Kinerja ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan (dibimbing oleh Saban Echdar dan Maryadi).

Penelitian bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional dan motivasi kerja secara parsial dan simultan terhadap kinerja ASN pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan, serta variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja ASN pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.

Pendekatan penelitian adalah pendekatan survey. Penelitian dilaksanakan pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Waktu penelitian adalah bulan Oktober sampai November 2019. Penelitian ini menggunakan metode survei. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan, sebanyak 62 orang. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh (sensus) yaitu semua populasi dalam penelitian ini dijadikan sampel. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 62 orang. Analisis data yang digunakan adalah Analisis Regresi Berganda (*Multiple Regression Analysis*).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional dan motivasi kerja secara parsial dan simultan terhadap kinerja ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan, serta variabel gaya kepemimpinan yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja ASN pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Kecerdasan Emosional, Motivasi Kerja Dan Kinerja



ABSTRACT

Mukarrama. 2020. *The Effect of Leadership Style, Emotional Intelligence, and Work Motivation toward ASN Performance at the Tourism and Culture Office in Pangkajene and Kepulauan Regency, supervised by Saban Echdar and Maryadi.*

This study aims to determine and analyze (1) the effect of leadership style, emotional intelligence, and work motivation partially and simultaneously toward the performance of ASN at the Tourism and Culture Office in Pangkajene and Kepulauan Regency (2) the most dominant variable affecting the performance of ASN at the Tourism and Culture Office in Pangkajene and Kepulauan Regency.

The approach was a survey approach that processed at the Tourism and Culture Office in Pangkajene and Kepulauan Regency from October to November 2019. The population in this study were all ASN at the Tourism and Culture Office in Pangkajene and Kepulauan Regency as many as 62 people. Sampling in this study used a saturated sampling technique (census) in which all populations in this study were sampled. The sample used in this study was 62 people. Analysis of the data used was multiple regression analysis.

The results show that (1) there is a positive and significant effect of leadership style, emotional intelligence, and work motivation partially and simultaneously toward the ASN performance at the Tourism and Culture Office in Pangkajene and Kepulauan Regency (2) leadership style is the most dominant variable affecting ASN performance at the Tourism and Culture Office in Pangkajene and Kepulauan Regency.

Keywords: *Leadership Style, Emotional Intelligence, Work Motivation, And Performance*



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
PENGESAHAN TESIS	ii
HALAMAN IDENTITAS	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah.....	4
1.3. Tujuan Penelitian	5
1.4. Manfaat Penelitian	5
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1. Penelitian Terdahulu	7
2.2. Gaya Kepemimpinan	9

	Halaman
2.2.1. Definisi Gaya Kepemimpinan.....	10
2.2.2. Tipe Gaya Kepemimpinan.....	12
2.2.3. Model Kepemimpinan.....	14
2.3. Kecerdasan Emosional.....	16
2.3.1. Pengertian Kecerdasan Emosional.....	16
2.3.2. Kecerdasan Emosional dan Manajemen.....	18
2.3.3. Faktor yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional.....	20
2.4. Motivasi Kerja.....	21
2.4.1. Pengertian Motivasi Kerja.....	21
2.4.2. Teori Motivasi.....	23
2.5. Kinerja.....	29
2.5.1. Pengertian Kinerja.....	29
2.5.2. Penilaian Kinerja.....	30

BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1. Kerangka Konseptual.....	32
3.2. Hipotesis.....	35
3.3. Definisi Operasional Variabel.....	36

BAB IV METODE PENELITIAN

4.1. Desain Penelitian.....	38
4.2. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	38
4.3. Populasi dan Sampel.....	38
4.4. Jenis dan Sumber Data.....	39
4.5. Teknik Pengumpulan Data.....	39
4.6. Instrumen Penelitian.....	40
4.6.1. Uji Validitas dan Reabilitas.....	40
4.6.2. Uji Asumsi Klasik.....	41

	Halaman
4.7. Skala Likert.....	42
4.8. Teknik Analisis Data.....	42
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
5.1. Hasil Penelitian.....	45
5.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian	45
5.1.2. Karakteristik Responden.....	49
5.1.3. Deskripsi Variabel Penelitian	52
5.1.4. Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian	61
5.1.5. Uji Analisis Regresi Linear Berganda.....	64
5.1.6. Uji Asumsi Klasik	66
5.1.7. Pengujian Hipotesis.....	70
5.2. Pembahasan Hasil Penelitian.....	77
BAB VI SIMPULAN DAN SARAN	
6.1 Simpulan	88
6.2 Keterbatasan Penelitian.....	88
6.3 Saran	89
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 5.1. Sebaran responden menurut jenis kelamin	50
Tabel 5.2. Sebaran responden menurut kelompok umur	50
Tabel 5.3. Sebaran responden menurut masa kerja.....	51
Tabel 5.4. Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Gaya Kepemimpinan	52
Tabel 5.5. Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Kecerdasan Emosional.....	55
Tabel 5.6. Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Motivasi Kerja.....	57
Tabel 5.7. Distribusi Frekuensi Item-Item Variabel kinerja	59
Tabel 5.8. Hasil Uji Item Variabel.....	62
Tabel 5.9. Uji Reliabilitas Masing-masing Variabel.....	63
Tabel 5.10 Hasil Perhitungan Regresi.....	64
Tabel 5.11 Hasil Uji Multikolinearitas.....	67
Tabel 5.12. Hasil Uji Autokorelasi	69
Tabel 5.13. Hasil Uji t	70
Tabel 5.14. Hasil Uji F	74
Tabel 5.15. Hasil Uji Beta	76
Tabel 5.16. Hasil Uji Determinasi	77

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.1. Kerangka Konsep Penelitian.....	35
Gambar 5.1. Grafik Scatter Plot.....	68
Gambar 5.2. Uji Normalitas.....	69

DAFTAR LAMPIRAN

1. Kuesioner Penelitian
2. Tabulasi Data Hasil Kuesioner Penelitian
3. Deskripsi Variabel Penelitian
4. Uji Validitas dan Reliabilitas
5. Analisis Regresi
6. Surat Izin Penelitian

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Memasuki era disrupsi maka setiap lini kehidupan mengalami berbagai perubahan baik yang bersifat teknis maupun fundamental. Pada keorganisasian, hadirnya era disrupsi mewajibkan setiap organisasi mampu mengimplementasikan tata kelola organisasi yang baik dan mengacu pada prinsip *good governance*. Perubahan tersebut perlu direspon baik di tingkat pimpinan organisasi maupun di tataran individu pegawai. Hal tersebut berlaku pula pada organisasi atau institusi pemerintahan.

Perubahan saat ini menyebabkan institusi pemerintahan yang tadinya birokratis harus lebih dinamis dan fleksibel dalam menjalankan aktivitasnya. Oleh karena itu personil di institusi pemerintahan, dalam hal ini Aparatur Sipil Negara (ASN) dituntut untuk lebih responsif terhadap dinamika organisasi baik pada aspek strategis maupun operasional yang terjadi di dalam maupun di luar institusi. Hal tersebut telah direspon di tingkat kebijakan dengan perubahan terminologi kementerian dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara yang berubah menjadi Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Namun keberhasilan adaptasi terhadap berbagai perubahan lingkungan internal maupun eksternal sangat bergantung pada berbagai faktor atau variabel seperti gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional, dan motivasi kerja.

Keberhasilan pimpinan ataupun manajer dalam melakukan tata kelola organisasi serta memberi pengaruh kepada pegawai agar melangkah ke arah yang positif dalam berperilaku dan bekerja bergantung pada gaya kepemimpinan yang diterapkan. Salah satu tuntutan reformasi birokrasi dalam lingkup ASN yaitu perubahan pada segi akuntabilitas dan transparan sehingga menghasilkan tata kelola organisasi yang konstruktif. Seorang pimpinan dengan gaya kepemimpinan yang konstruktif dapat dinilai dari kemampuannya untuk menggerakkan sumber daya

organisasi yang dimiliki ke arah yang mendukung pencapaian tujuan organisasi dengan metode yang efektif dan efisien. Penerapan gaya kepemimpinan yang efektif dan efisien serta dapat diterima oleh pegawai akan berdampak positif terhadap kinerja pegawai dan secara jangka panjang berkontribusi positif terhadap total kinerja organisasi atau institusi.

Kemampuan seorang pegawai dalam bekerja dapat ditinjau dari berbagai aspek, diantaranya yaitu kompetensi akademik yang dimiliki dan kemampuan untuk mengelola aspek emosional. ASN dengan kualitas di atas rata-rata dapat ditinjau dari keprofesionalannya dalam bekerja yaitu memberi pelayanan prima untuk masyarakat serta senantiasa mengembangkan keterampilan. Adapun aspek kecerdasan emosional merupakan penunjang kecerdasan akademik dimana tingkat kecerdasan emosional dapat memengaruhi kemampuan seseorang untuk bekerja lebih efektif dan mampu mengeluarkan kompetensi akademik yang dimiliki secara penuh. Hadirnya kecerdasan emosional pada setiap ASN dengan motivasi yang tinggi sebagai abdi negara dapat memudahkan pengelolaan sumber daya manusia

untuk memberi arahan dan tuntunan agar ASN dapat bekerja sesuai dengan tujuan organisasi.

Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan termasuk bagian dari Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dan aktif berperan dalam mengembangkan aspek pariwisata dan kebudayaan di Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan (Pangkep). Potensi kegiatan pariwisata di Kabupaten Pangkep sangat besar terutama untuk kegiatan wisata bahari mengingat Kabupaten Pangkep terdiri atas ratusan pulau-pulau kecil dengan pemandangan alam bawah laut yang menarik. Namun potensi tersebut belum dapat dikelola secara optimal dan belum mendapat prioritas dari pimpinan daerah. Hal tersebut disebabkan oleh berbagai faktor diantaranya kurangnya sarana prasarana yang mendukung aktivitas wisata bahari dan kualitas sumber daya manusia di OPD terkait yang kurang inisiatif dan inovasi untuk menarik minat pimpinan daerah ataupun investor dalam mengembangkan wisata bahari di Kabupaten Pangkep.

Upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia dapat dimulai dari aspek gaya kepemimpinan. Fenomena di lokasi penelitian, berdasarkan hasil observasi awal, menunjukkan bahwa adanya kelompok-kelompok kecil antarpegawai yang menyebabkan ketidakharmonisan dalam bekerja. Fenomena tersebut dapat diminimalisir melalui pendekatan pimpinan terhadap kelompok-kelompok yang tidak harmonis dengan membangun rasa saling percaya satu sama lain. Apabila rasa saling percaya antarpegawai dapat terbangun maka relasi antara pimpinan dan pegawai, dalam hal ini ASN, dapat berjalan baik sehingga setiap putusan pimpinan dapat diterjemahkan dengan baik oleh pegawai.

Peningkatan capaian kinerja pegawai ASN dapat pula didekati dengan meningkatkan kecerdasan emosional dan motivasi kerja. Lingkungan kerja ASN merupakan lingkungan yang sangat kompetitif dimana setiap individu memiliki kesempatan untuk memperoleh kenaikan jabatan dan golongan. Hal tersebut menyebabkan pegawai menunjukkan sikap yang mengarah ke perilaku individualis sehingga sulit untuk bekerja sama. Perilaku tersebut dapat diubah melalui pendekatan langsung kepada individu pegawai dengan memberikan pemahaman terkait pentingnya setiap pegawai mengelola kecerdasan emosional agar dapat memotivasi diri ke arah yang positif agar berkontribusi positif terhadap instansi tempat kerja. Namun, apabila fenomena tersebut dibiarkan berlarut-larut maka dapat berdampak negatif bagi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan di masa yang akan datang.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, peneliti tertarik melakukan penelitian berjudul : “Pengaruh Gaya kepemimpinan, Kecerdasan emosional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja ASN pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan”

1.2. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah yang diajukan pada penelitian ini, dengan mengacu pada uraian latar belakang pada bagian sebelumnya, ialah sebagai berikut :

1. Apakah variabel Gaya Kepemimpinan, Kecerdasan Emosional, dan Motivasi Kerja memberi pengaruh secara parsial terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan ?

2. Apakah variabel Gaya Kepemimpinan, Kecerdasan Emosional, dan Motivasi Kerja memberi pengaruh secara simultan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan ?
3. Variabel mana yang berperan sebagai faktor dominan yang memberi pengaruh terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan ?

1.3. Tujuan Penelitian

Mengacu pada uraian latar belakang dan rumusan masalah yang diajukan maka tujuan penelitian ialah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya Kepemimpinan, Kecerdasan Emosional Dan Motivasi Kerja secara parsial terhadap kinerja ASN pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.
2. Untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kecerdasan Emosional, dan Motivasi Kerja secara simultan terhadap kinerja ASN pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.
3. Untuk mengetahui variabel paling dominan berpengaruh terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Sebagai bahan masukan bagi Kepala Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan untuk menyusun strategi pengembangan sumber daya manusia dan meningkatkan kinerja
2. Sebagai materi referensi untuk penelitian yang berkaitan dengan kepemimpinan, kecerdasan emosional, dan motivasi kerja dengan orientasi meningkatkan kinerja, khususnya di lingkup Aparatur Sipil Negara
3. Sebagai bahan yang valid untuk memperkaya khasanah dan penelitian ilmiah di tingkat pascasarjana khususnya rumpun ilmu manajemen

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Tinjauan terhadap sumber informasi yang valid dan relevan perlu dilakukan untuk mempertegas posisi variabel penelitian serta menetapkan keunikan penelitian. Beberapa sumber literatur untuk penelitian terdahulu berasal dari sumber yang valid, sumbernya sebagai berikut :

1. Penelitian Edi (2015) berjudul, “Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja, dan Kecerdasan Emosional Guru Terhadap Kinerja Guru Di Smp Negeri Se-Rayon Barat Kabupaten Sragen”. Metode penelitian adalah metode deskriptif korelasional. Populasi penelitian ini adalah semua guru di SMP Negeri se-rayon barat kabupaten Sragen sebanyak 400 orang. Sampel diambil secara *random sampling*. Teknik pengumpulan data variabel kompetensi guru, motivasi kerja guru, kecerdasan emosional guru dan kinerja guru digunakan teknik angket. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji t dan regresi berganda. Berdasarkan hasil analisis data penelitian dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kompetensi, motivasi kerja dan kecerdasan emosional guru terhadap kinerja guru di SMP Negeri se-rayon Barat Kabupaten Sragen.
2. Susilowati pada tahun 2011 menghasilkan suatu karya ilmiah berjudul, ”Pengaruh Kompetensi, Kecerdasan Emosional, dan Konsep Diri terhadap Profesionalisme Pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Negara Jakarta”.

Penelitian tersebut bertujuan untuk menilai hubungan pengaruh kompetensi, kecerdasan emosional, dan konsep diri terhadap profesionalisme pegawai. Hasil analisis data yang telah diperoleh menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari ketiga variabel penelitian terhadap Profesionalisme Pegawai

3. Penelitian Alwani (2012) mengangkat judul penelitian, "Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Auditor pada Kantor Akuntan Publik di Kota Semarang". Permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini terkait kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi, empati dan kecerdasan emosional secara simultan mempunyai pengaruh terhadap kinerja auditor dan apakah kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi, empati dan keterampilan sosial secara parsial mempunyai pengaruh terhadap kinerja auditor. Populasi dalam penelitian ini adalah para auditor yang bekerja di Kantor Akuntan Publik di Kota Semarang. Sampel penelitian diambil dengan teknik proporsional *simple random sampling* yang berjumlah 72 auditor. Variabel independen dalam penelitian ini adalah kesadaran diri, motivasi, empati dan keterampilan sosial, sedangkan variabel dependennya adalah kinerja auditor. Metode pengumpulan data dilakukan dengan metode kuisioner. Data yang terkumpul dianalisis dengan teknik deskriptif dan statistik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi, empati dan keterampilan sosial berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor. Secara bersama-sama kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi, empati dan kecerdasan emosional

memberikan sumbangan terhadap variabel terikat sebesar (77,5%) sedangkan sisanya (22,5%) dipengaruhi oleh faktor lain di luar model.

4. Ilham Safar. 2018. Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara XIV Makassar. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) hasil regresi menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan kantor direksi PT Perkebunan Nusantara XIV. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki peranan yang penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dan juga pelaksanaan tugas dalam sebuah perusahaan. 2) hasil regresi menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan kantor direksi PT Perkebunan Nusantara XIV. Hal ini menunjukkan bahwa, budaya organisasi yang baik dan terarah akan memberi dampak positif terhadap perusahaan terkhusus pada peningkatan kinerja karyawan. 3) hasil regresi menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan kantor direksi PT Perkebunan Nusantara XIV. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang sehat, nyaman serta menunjang kegiatan ibadah akan memberi dampak yang positif bagi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya bagi perusahaan.

2.2. Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan berkaitan dengan beberapa aspek penting seperti yang diungkapkan oleh Terry (1977), yang menyatakan bahwa, "*Leadership is the*

relationship in which one person or the leader, influence other to work together willingly on related task to attain that which the leader desires". Pendapat Sikula (1992) memberikan gambaran terkait kepemimpinan, "*Leadership in an administration process that involves directing the affairs and actions of others*". Kedua definisi yang telah diuraikan menggambarkan bahwa aspek kepemimpinan terdiri atas relasi personil terhadap pimpinan serta aktivitas administrasi.

2.2.1. Definisi Gaya Kepemimpinan

Setiap orang memiliki ciri khas dalam memimpin yang membedakannya dengan orang lain namun secara garis besar terdapat pola kepemimpinan yang serupa atau mirip. Ciri khas yang dimaksud berkaitan dengan kemampuan seseorang dalam memimpin dan memberi arah ke suatu kelompok. Identifikasi bawahan terhadap perilaku pimpinan dalam menjalankan organisasi diistilahkan oleh Mark (2014) sebagai gaya kepemimpinan. Identifikasi tersebut meliputi tindakan yang terlihat maupun tidak terlihat namun dapat dipersepsikan oleh bawahan.

Terdapat beberapa teori yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi gaya kepemimpinan seseorang. Teori tersebut antara lain dijelaskan sebagai berikut :

1. Teori genetik

Karakter seseorang dalam memimpin merupakan sifat bawaan yang dipengaruhi oleh keturunan

2. Teori sosial

Karakter seseorang dalam memimpin merupakan akumulasi dari hasil belajar melalui aktivitas pendidikan formal dan non-formal

3. Teori ekologi

Karakter seseorang dalam memimpin merupakan bakat yang kemudian terus ditempat melalui proses pendidikan dan pengalaman praktek

Hersey dan Blanchard (1992) mengafirmasi pembentukan karakter pemimpin berdasarkan teori ekologi dengan meyakini bahwa kepemimpinan merupakan akumulasi tiga aspek yaitu sifat individu tersebut (bakat), kondisi bawahan, dan situasi tempat kerja (lingkungan). Seorang pimpinan yang baik apabila memiliki karakter yang kuat dalam memengaruhi orang lain untuk mengerahkan sumber daya yang dimiliki secara maksimum sesuai tujuan organisasi.

Pada suatu organisasi dengan iklim lingkungan kerja yang kondusif maka keberlangsungan organisasi tidak hanya berpatokan pada kemampuan pimpinan namun juga bergantung pada bawahan. Oleh karena itu maka pimpinan yang baik semestinya dapat membuat bawahannya memiliki sifat kepemimpinan sehingga keberlangsungan organisasi tidak hanya berada di tangan pimpinan. Adanya sifat kepemimpinan di setiap bawahan dapat menjadikan bawahan mampu melaksanakan setiap perintah atau tugas sehingga memiliki peran strategis yang dapat menentukan kesuksesan pimpinan dalam menjalankan organisasi.

Pimpinan suatu organisasi wajib untuk menjalankan tugas dalam rangka memenuhi tanggung jawabnya. Tanggung jawab pemimpin yaitu sebagai berikut:

1. Menetapkan tujuan kerja yang realistis

2. Mengalokasikan anggaran sesuai keperluan
3. Memberi arahan kepada karyawan
4. Memberi apresiasi atas prestasi kerja
5. Mendistribusikan wewenang bila diperlukan
6. Mengurangi hambatan dalam operasional organisasi
7. Melakukan penilaian atas hasil kerja pegawai dan menyampaikannya
8. Memberi perhatian lebih kepada pegawai

2.2.2. Tipe Gaya Kepemimpinan

Karakteristik setiap orang dalam memimpin secara garis besar dapat diidentifikasi ke dalam beberapa kelompok gaya kepemimpinan. Uraian terkait kelompok atau tipe tersebut ialah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Otokratis

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

2. Kepemimpinan Militeristis

Perlu diperhatikan terlebih dahulu bahwa yang dimaksud dari seorang pemimpin tipe militerisme berbeda dengan seorang pemimpin

organisasi militer. Seorang pemimpin yang bertipe militeristis ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat berikut : Dalam menggerakkan bawahan sistem perintah yang lebih sering dipergunakan; Dalam menggerakkan bawahan senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya; Senang pada formalitas yang berlebihan; Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan; Sukar menerima kritikan dari bawahannya; Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.

3. Kepemimpinan Paternalistis

Seorang pemimpin yang tergolong sebagai pemimpin yang paternalistis ialah seorang yang memiliki ciri sebagai berikut : menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa; bersikap terlalu melindungi (*overly protective*); jarang memberi ruang kepada bawahan dalam pengambilan keputusan; jarang memberi kesempatan bawahan untuk mengeksekusi inisiatif; jarang memberi kesempatan untuk mengembangkan inovasi dan kreativitas.

4. Kepemimpinan Karismatik

Hingga saat ini belum ditemukan faktor yang menyebabkan seseorang memiliki karisma sebagai pemimpin. Secara garis besar, pemimpin karismatik memiliki daya tarik sehingga memiliki banyak pengikut.

5. Kepemimpinan Demokratis

Organisasi modern dicirikan, salah satunya, oleh adanya kepemimpinan yang demokratis. Karakteristik kepemimpinan

demokratis yaitu : berpandangan bahwa manusia merupakan makhluk mulia, mampu menerima kritik dan saran, mengutamakan kepentingan organisasi, mendorong konsep team work untuk mencapai tujuan organisasi, memberi toleransi terhadap kesalahan bawahan, memberi kesempatan bawahan untuk mengembangkan diri

2.2.3. Model Kepemimpinan

Kepemimpinan memiliki beberapa model yang merupakan kolaborasi dari beberapa tipe gaya kepemimpinan. Model kepemimpinan tersebut antara lain dijelaskan sebagai berikut (Hersey dan Blanchard, 1992) :

1. Model Kepemimpinan Kontinum (Otokratis-Demokratis).

Seorang pemimpin dapat memengaruhi bawahannya dengan beberapa pendekatan. Pendekatan tersebut dapat dilakukan dengan memperlihatkan tipe kepemimpinan yang sesuai dengan situasi semisal pada saat butuh tindakan yang tegas atau pengambilan keputusan yang cepat maka perlu ditonjolkan pendekatan otokratis sedangkan pada kondisi organisasi butuh inovasi atau ide baru maka pendekatan demokratis dapat ditonjolkan.

2. Model Kepemimpinan Ohio

Dikembangkan oleh Universitas Ohio dengan menghasilkan teori dua faktor yaitu faktor struktur inisiasi dan faktor konsiderasi. Faktor struktur inisiasi merupakan gambaran relasi antara pimpinan dan anggota dalam bekerja dan berkomunikasi. Faktor konsiderasi merupakan perilaku bersahabat pimpinan terhadap anggotanya. Kedua

faktor tersebut membentuk 4 (empat) kuadran yang menunjukkan model kepemimpinan dengan menghubungkan skala (tinggi-rendah) faktor struktur inisiasi dan konsiderasi.

3. Model Kepemimpinan Likert

Likert membagi model kepemimpinan ke dalam empat sub-model atau sistem yaitu sistem otoriter, otoriter bijaksana, partisipatif, dan konsultatif. Sistem otoriter menempatkan pimpinan sebagai penentu segala keputusan terkait pekerjaan dan bawahan hanya menerima perintah untuk melaksanakan putusan pimpinan. Otoriter bijaksana (paternal) terdapat fleksibilitas dari pimpinan dalam memberi perintah yaitu dengan tetap meminta pendapat bawahan serta memberi pujian apabila bawahan mampu melaksanakan pekerjaan sesuai perintah. Sistem konsultatif memiliki ciri khas yaitu adanya bentuk komunikasi dua arah yang lebih intensif dibandingkan sistem otoriter paternal serta pemberian wewenang kepada bawahan untuk mengambil keputusan pada situasi tertentu. Sistem partisipatif merupakan gaya kepemimpinan yang cenderung fokus pada kerja sama tim mulai dari manajemen tingkat atas hingga pegawai tingkat bawah dan disertai kepercayaan yang tinggi dari pimpinan kepada bawahan untuk mengambil keputusan.

4. Model Kepemimpinan *Managerial Grid*

Konsep model managerial grid menempatkan seorang pemimpin tidak hanya sebagai pimpinan organisasi yang bertugas mengambil

kebijakan dan memberi perintah namun juga berorientasi pada hubungan kerja dengan bawahannya sebagai manusia sehingga dalam melaksanakan aktivitas, seorang pemimpin mengedepankan aspek humanis dari bawahannya.

2.3. Kecerdasan Emosional

2.3.1. Pengertian Kecerdasan Emosional

Emotional Intelligence merupakan konsep kecerdasan yang diperkenalkan oleh Salovey dan Mayer untuk menggambarkan kemampuan individu dalam mengolah rasa, memahami situasi, dan merefleksikan emosi melalui ekspresi atau gagasan. Beberapa keterampilan yang dimiliki oleh individu dengan kecerdasan emosional yang baik yaitu :

1. Mampu memahami emosi secara akurat
2. Mampu melibatkan perasaan dalam proses berpikir
3. Memiliki pengetahuan dan keterampilan mengelola emosi
4. Mampu memanfaatkan emosi yang dimiliki untuk meningkatkan kondisi emosional dan intelektual

Tempat kerja memberi tekanan psikis kepada pegawai dimana tekanan tersebut seringkali dapat ditangani namun terkadang tidak dapat ditangani terlebih permasalahan yang melibatkan perasaan atau emosional. Oleh karena itu, seorang pegawai harus mampu memahami dan mengendalikan kondisi emosi diri serta memahami kondisi emosi rekan kerja agar tercipta interaksi yang baik.

Goleman (2010) berpendapat bahwa kecerdasan emosional seseorang mencerminkan kemampuannya untuk memotivasi diri dan mengelola psikologi

ketika menemui kegagalan. Individu dengan kecerdasan emosional yang baik akan mampu mengekspresikan suasana hati dengan ekspresi yang tepat. Kecerdasan emosional setiap individu dapat menopang kondusifitas lingkungan kerja sebab setiap individu dapat saling memberi empati dan membantu ketika terjadi masalah (Cooper dan Sawaf, 2013).

Komponen utama dalam mengelola kecerdasan emosional terdiri atas 5 (lima) komponen. Penjelasannya sebagai berikut (Covey, 2015) :

1. Kesadaran diri

Mampu untuk mengenali konsep diri mulai dari internalisasi diri atas segala pengetahuan dan pengalaman hingga kemampuan mengatasi kelemahan

2. Motivasi pribadi

Mampu merumuskan nilai-nilai yang dianut sebagai pedoman perilaku

3. Manajemen diri

Mampu bertindak secara sistematis sesuai nilai yang dianut dan menetapkan hal-hal prioritas

4. Rasa empati

5. Mampu memosisikan diri pada kondisi orang lain untuk mampu melihat masalah dari sudut pandang berbeda

6. Sosial

Mampu untuk bertindak tanpa membedakan suku, agama, dan ras serta berinteraksi dalam menyelesaikan pekerjaan

Beberapa ahli berpendapat bahwa kompetensi terkait kecerdasan emosional telah mengalami perubahan meskipun tidak radikal (Boyatzis *et. al*, 2015). Perubahan tersebut menyesuaikan kecerdasan emosional dengan beberapa perubahan yang terjadi secara cepat di era disrupsi. Kecerdasan emosional, sebagai domain psikologi, bersifat dinamis sebab persepsi setiap individu terhadap situasi atau kondisi sangat beragam. Patton (2010) mengungkapkan bahwa kecerdasan emosional saat ini berkaitan erat dengan produktivitas dimana penggunaan emosi harus diarahkan secara efektif untuk meraih prestasi kerja. Oleh karena itu, kecerdasan emosional perlu diarahkan untuk membangun hubungan baik di lingkungan tempat kerja serta menganalisis situasi sehingga dapat menentukan posisi diri. Kecerdasan emosional merupakan bekal bagi seseorang untuk tampil sebagai pemimpin.

2.3.2. Kecerdasan Emosional dan Manajemen

Manajemen sumber daya manusia senantiasa memerhatikan segala aspek yang dapat memengaruhi tingkat kinerja untuk kemudian dikelola dan diarahkan dalam pencapaian tujuan organisasi. Kecerdasan emosional sebagai bagian internal dari seseorang merupakan salah satu aspek yang dikaji agar manajemen lebih memahami perilaku pegawainya sehingga dapat meminimalisir konflik ataupun potensi konflik.

Secara garis besar, interaksi individu akan membentuk suatu ikatan emosional sehingga perlu keterampilan untuk menghasilkan ikatan emosional yang mengarah pada hal positif. Emosi merupakan aspek penting sebab merupakan faktor penggerak dimana apabila berada dalam kondisi baik akan

menghasilkan perilaku baik dan pada kondisi buruk menghasilkan perilaku buruk (Goleman, 2015). Carter (2010) membagi kecerdasan emosional ke dalam dua kelompok besar yaitu kecerdasan untuk memahami diri dan kecerdasan memahami perasaan orang di sekitar. Kolaborasi kedua kecerdasan tersebut dapat menghasilkan suatu sikap bijaksana ketika seseorang akan mengambil keputusan ataupun memecahkan permasalahan yang terjadi di lingkungan kerja. Hal tersebut secara langsung dapat memengaruhi keberlangsungan organisasi.

Mengembangkan kecerdasan emosional pegawai merupakan tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia. Hal tersebut disebabkan sifat kecerdasan emosional sebagai *soft competency* yang sulit diungkap dibandingkan kompetensi teknis atau *hard competency*. Seorang pegawai dengan beban kerja yang cukup tinggi perlu memiliki kemampuan untuk mengendalikan emosi sebab dalam jangka panjang maka beban kerja tersebut dapat menghasilkan stres, trauma, dan perasaan negatif lainnya. Namun perubahan atau peningkatan *soft competency* memerlukan waktu yang panjang sebab membutuhkan fokus untuk menyeimbangkan emosi dan logika.

Seseorang dengan kecerdasan emosional yang baik akan lebih mudah merasakan kebahagiaan dalam hidup sedangkan jika tidak dapat mengelola emosi maka seseorang cenderung tidak puas terhadap kehidupan. Oleh karena itu, dalam manajemen diperlukan agenda pelatihan yang diselenggarakan secara rutin untuk mengidentifikasi dan mengelola kondisi emosional di lingkungan tempat kerja agar dapat membentuk iklim kerja yang kondusif dan positif.

2.3.3. Faktor yang Memengaruhi Kecerdasan Emosional

Terdapat dua faktor, secara garis besar, yang memengaruhi kecerdasan emosional yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Uraianya dapat disimak sebagai berikut :

1. Faktor internal

Meliputi bagian dalam diri individu yaitu jasmani dan psikologi. Aspek jasmani ialah kondisi fisik dan kesehatan sedangkan psikologi yaitu pengalaman, perasaan, dan kemampuan berpikir.

2. Faktor eksternal

Meliputi aspek-aspek yang dapat menjadi stimulus dalam pembentukan kecerdasan emosional seperti kondisi keluarga, lingkungan, dan pola interaksi

Apabila diuraikan secara rinci, maka faktor yang memengaruhi pembentukan kecerdasan emosional dapat diperhatikan sebagai berikut :

1. Hereditas

Merupakan sifat bawaan yang cenderung genetik sehingga sulit untuk diubah.

2. Kemampuan otak

Kemampuan setiap individu dalam mendayagunakan otaknya untuk berpikir berbeda-beda sehingga kemampuan untuk membangun kecerdasan emosional juga berbeda-beda

3. Agama

Faktor agama merupakan salah satu unsur eksternal yang memiliki intrusi kuat terhadap perilaku seseorang. Individu yang memahami agama dengan baik cenderung memiliki emosional yang baik sebab agama senantiasa mengarahkan manusia ke jalan kebaikan

4. Budaya dan adat istiadat

Kebudayaan serta adat istiadat membentuk suatu karakteristik perilaku yang khas pada suatu wilayah tertentu. Hal tersebut membentuk kapasitas yang berbeda antarsetiap individu dengan latar budaya dan adat isitiadat berbeda dalam berkomunikasi dan membangun hubungan emosional

2.4. Motivasi Kerja

2.4.1. Pengertian Motivasi Kerja

Berbagai istilah digunakan untuk menyebut kata motivasi (*motivation*) atau motif, antara lain kebutuhan (*need*), desakan (*urge*), keinginan (*wish*), dan dorongan (*drive*). Motivasi adalah konsep yang kita gunakan untuk menguraikan suatu kekuatan pada atau sekitar individu untuk memulai dan mengarahkan perilaku. Dalam hal ini, akan digunakan istilah motivasi di dalam dunia kerja, yakni merupakan sesuatu yang dituntut untuk dimiliki oleh seorang karyawan di dalam sebuah organisasi ataupun perusahaan. Di lingkungan kerja dikenal dengan istilah motivasi kerja yang diartikan sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan di dalam dunia kerja.

Robin (2011), mengemukakan bahwa motivasi adalah kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Daft (2012), mengemukakan motivasi (*motivation*) mengacu pada dorongan, baik dari dalam atau dari luar diri seseorang yang memunculkan antusiasme dalam kegigihan untuk melakukan tindakan tertentu. Ivancevich (2012), mengungkapkan bahwa motivasi merupakan dorongan dan kemauan yang kuat dari seorang individu untuk mengubah perilakunya untuk mencapai tujuan. Kreitner dan Kinicki (2012), mengartikan motivasi adalah proses-proses psikologis meminta, mengarahkan, dan menetapkan sukarela yang mengarah pada tujuan.

Greenberg (2010), berpendapat bahwa motivasi adalah dorongan ketika suatu proses dapat membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku manusia terhadap pencapaian beberapa tujuan. Gibson *et.al*, (2011), motivasi adalah konsep yang kita gunakan untuk menguraikan suatu kekuatan pada atau sekitar individu untuk memulai dan mengarahkan perilaku. Motivasi di sini merupakan dorongan dan kemauan yang kuat dari seseorang individu untuk mengubah perilakunya. Winardi (2011), mengemukakan bahwa motivasi merupakan dorongan dari dalam diri seseorang yang memaksa orang tersebut untuk bertindak melakukan sesuatu. Motivasi merupakan fungsi dari berbagai macam variabel yang saling mempengaruhi, ia merupakan suatu proses yang terjadi dalam diri manusia atau suatu proses psikologis. Pengertian yang lebih luas diberikan Kast dan Rosenzweig (2010) menyebutkan motivasi sebagai apa yang menggerakkan seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu atau sekurang-kurangnya mengembangkan suatu kecenderungan perilaku tertentu. Dorongan

bertindak ini dapat dipicu oleh suatu rangsangan luar atau lahir dari dalam diri orang itu sendiri dalam proses psikologis dan pemikiran individu tersebut.

Motivasi memiliki peranan yang penting bagi seorang pegawai, tinggi atau rendahnya motivasi kerja pegawai memiliki dampak terhadap perkembangan organisasi. Bila pegawai termotivasi, organisasi akan memiliki kemungkinan yang besar untuk mencapai sasarnya.

2.4..2. Teori Motivasi

Dalam konteks pekerjaan, motivasi merupakan salah satu faktor penting dalam mendorong seseorang karyawan untuk bekerja. Ada tiga elemen kunci dalam motivasi yaitu upaya, tujuan organisasi, dan kebutuhan. Upaya merupakan ukuran intensitas. Bila seseorang termotivasi maka ia akan berupaya sekuat tenaga untuk

mencapai tujuan, namun belum tentu upaya yang tinggi akan menghasilkan kinerja

yang tinggi. Oleh karena itu diperlukan intensitas dan kualitas dari upaya tersebut serta difokuskan pada tujuan organisasi. Dalam lingkup organisasi ada beberapa teori mengenai motivasi. Masing-masing teori berusaha menerangkan hal-hal yang dapat memotivasi pegawai dalam suatu organisasi untuk bekerja lebih optimal, yakni (1) Teori Maslow (*need theory*), (2) Teori Frederick Herzberg , (3) Teori Douglas McGregor (X dan Y).

1). Teori Maslow (*Need Theory*)

Teori Motivasi dari Maslow, disebut *.a theory of human motivation..* Ada dua macam keadaan motivasi, motivasi yang pertama dinamakan situasi motivasi

obyektif yaitu barang atau keadaan yang berada di luar seseorang yang biasa dikategorikan dengan istilah insentif atau perangsang atau goal atau sasaran atau tujuan yang ingin dicapai, sedangkan yang kedua adalah situasi motivasi subyektif, yang merupakan keadaan yang terdapat dalam diri seseorang atau sering diistilahkan dengan *need* atau kebutuhan, *drive* atau dorongan dan *want* atau keinginan. Dalam teori ini Maslow berpendapat bahwa kebutuhan yang diinginkan seseorang berjenjang, artinya bila kebutuhan pertama telah terpenuhi maka kebutuhan yang kedua yang menjadi utama. Selanjutnya jika kebutuhan kedua terpenuhi maka muncul kebutuhan ketiga dan seterusnya sampai kebutuhan tingkat kelima. Adapun tingkat kebutuhan tersebut yaitu:

1. Tingkat 1: fisik atau biologik yakni lapar, haus, seks, rasa enak, tidur dan istirahat.
2. Tingkat 2: rasa aman, yakni menghindari bahaya dan bebas dari rasa takut ataupun terancam.
3. Tingkat 3: rasa disertakan, cinta, dan aktivitas sosial, yakni rasa bahagia berkumpul dan berserikat, perasaan diterima dalam kelompok dan rasa bersahabat.
4. Tingkat 4: rasa hormat, yakni menerima keberhasilan diri, kompetensi, keyakinan, rasa diterima orang lain, aspirasi, rekognisi dan dignitas atau martabat.
5. Tingkat 5: aktualisasi atau realisasi, yakni keinginan mengembangkan diri secara maksimal melalui usaha sendiri, kreativitas dan ekspresi diri.

Dasar dari teori ini yaitu manusia adalah makhluk yang selalu menginginkan sesuatu lebih banyak, keinginan itu berlangsung secara terus menerus dan akan berhenti bila akhir hayat tiba. Sesuatu yang telah dipuaskan tidak menjadi motivator bagi pelakunya, tetapi hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang akan menjadi motivator. Pada dasarnya manusia tidak pernah puas pada tingkat kebutuhan manapun, tetapi untuk memunculkan kebutuhan yang lebih tinggi perlu memenuhi tingkat kebutuhan yang lebih rendah terlebih dahulu.

2). Teori Frederick Herzberg

Ada dua jenis faktor yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan dan menjauhkan diri dari ketidakpuasan. Dua faktor ini disebut faktor *hygiene* (faktor ekstrinsik) dan faktor motivator (faktor intrinsik). Faktor *hygiene* memotivasi seseorang untuk keluar dari ketidakpuasan, termasuk di dalamnya adalah hubungan antar manusia, imbalan, kondisi lingkungan, dan sebagainya (faktor ekstrinsik), sedangkan faktor motivator, motivasi seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan, yang termasuk di dalamnya adalah *achievement*, pengakuan, kemajuan tingkat kehidupan (faktor intrinsik). Dua faktor ini disebut Teori Motivasi Dua Faktor dari Frederick Herzberg, teori ini juga dikenal dengan *.Herzberg.s two factor theory.* Dikemukakan bahwa dalam melaksanakan pekerjaan setiap orang dipengaruhi oleh faktor pemeliharaan dan faktor motivasi.

Faktor pemeliharaan berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman badaniah, hal ini digambarkan oleh Herzberg bahwa kebutuhan kesehatan merupakan kebutuhan yang berlangsung secara terus menerus karena kebutuhan ini akan kembali pada titik nol setelah terpenuhi.

Faktor pemeliharaan dapat berupa hak gaji, kondisi kerja fisik, kepastian kerja, sarana dan prasarana maupun bermacam-macam bentuk tunjangan lainnya (ekstrinsik). Hilangnya faktor-faktor itu dapat menyebabkan timbulnya ketidakpuasan dan absennya karyawan, bahkan pada gilirannya mengakibatkan turn over yang tinggi, sehingga dengan demikian faktor pemeliharaan perlu mendapat perhatian. Faktor motivasi menyangkut kebutuhan psikologis seseorang, yaitu perasaan sempurna dalam melaksanakan pekerjaan, dan hal ini berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaan (ekstrinsik).

Menurut Herzberg, faktor-faktor yang menghantar ke kepuasan kerja terpisah dan berbeda-beda dari faktor-faktor yang menghantar keketidakpuasan kerja. Oleh karena itu manajer yang berusaha menghilangkan faktor-faktor yang menciptakan ketidakpuasan kerja dapat membawa ketentraman, tetapi belum tentu menciptakan motivasi. Mereka akan menentramkan angkatan kerja bukan memotivasi mereka. Akibatnya karakteristik seperti kebijakan dan administrasi perusahaan, penyeliaan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja dan gaji telah dicirikan oleh Herzberg sebagai faktor-faktor higiene. Jika kita ingin memotivasi orang pada pekerjaannya, Herzberg menyarankan untuk menekankan prestasi, pengakuan kerja itu sendiri, tanggung jawab, dan pertumbuhan. Inilah karakteristik yang dianggap orang sebagai mengganjar secara intrinsik. Faktor intrinsik seperti prestasi, pengakuan, kerja itu sendiri, tanggung jawab, kemajuan, dan pertumbuhan tampaknya dikaitkan dengan kepuasan kerja. Bila mereka yang ditanyai senang mengenai pekerjaan mereka, mereka cenderung menghubungkan

karakteristik ini ke diri mereka sendiri. Di lain pihak, jika mereka tidak puas, mereka cenderung mengutip faktor-faktor ekstrinsik seperti misalnya kebijakan dan pimpinan perusahaan, penyeliaan, hubungan antar pribadi dan kondisi kerja.

3). Teori Douglas McGregor (X dan Y)

Teori Douglas McGregor (X and Y Theory), teori ini menekankan bahwa setiap pegawai mau bekerja giat sesuai dengan harapan. Daya pendorong yang memotivasi semangat kerja terkandung dari harapan yang akan diperolehnya. Dalam teori diasumsikan bahwa pada dasarnya manusia memiliki sifat malas, lebih senang kepadanya diberikan petunjuk-petunjuk praktis saja daripada diberikan kebebasan berpikir dan memilih atau mengambil keputusan. Dalam hal ini mereka tidak senang menerima tanggung jawab, dia hanya menyenangi haknya saja serta selalu ingin aman. Motivasi kerja hanyalah untuk mendapatkan uang atau *financial* saja (motif *financial*).

Dalam suatu perusahaan, apabila ada pemimpin yang menganut teori ini akan melakukan pengawasan sangat ketat dengan tidak memberikan kebebasan kepada bawahan, pekerjaan disusun dengan terstruktur secara rapi dan teliti, sedangkan pegawai tinggal mengikuti petunjuk-petunjuk pelaksanaan kerja tanpa kebebasan, kemudian memberikan hukuman atau paksaan dan hadiah atau ganjaran. Goleman (2015), studi menyimpulkan bahwa ada enam faktor utama yang menyebabkan menurunnya moral dan motivasi karyawan pada perusahaan: (1) beban kerja berlebihan, (2) kurangnya otonomi, (3) imbalan yang tidak memadai, (4) hilangnya sambung rasa, (5) perlakuan tidak adil, (6) konflik nilai. Selanjutnya Anwar (2010) mengemukakan lima prinsip motivasi kerja pegawai

dalam organisasi yaitu: (1) Prinsip partisipasi dengan cara memberikan kesempatan pada pegawai untuk menentukan tujuan yang akan dicapai, (2) Prinsip komunikasi dengan cara mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, (3) Prinsip mengakui andil bawahan dengan memberikan pengakuan bahwa pegawai mempunyai andil dalam usaha pencapaian tujuan, (4) Prinsip pendelegasian wewenang dengan memberikan otoritas untuk sewaktu-waktu mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, (5) Prinsip memberi perhatian dengan memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan oleh pegawai. Dengan menerapkan kelima prinsip tersebut motivasi pegawai dapat ditingkatkan sehingga mampu menunjukkan kinerja yang optimal.

Maslow (2013), mengembangkan teori hierarki kebutuhan Maslow menjadi teori dua faktor tentang motivasi. Faktor pemuas yang disebut juga motivator yang merupakan faktor pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang tersebut (kondisi intrinsik) antara lain: (1) prestasi yang diraih (*achievement*), (2) pengakuan orang lain (*recognition*), (3) tanggung jawab (*responsibility*), (4) peluang untuk maju (*advancement*), (5) kepuasan kerja itu sendiri (*the work it self*), kemudahan pengembangan karir (*the possibility of growth*).

Sedangkan faktor pemeliharaan (*maintenance factor*) merupakan faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan pegawai sebagai manusia, pemeliharaan ketentraman dan kesehatan.

2.5. Kinerja

2.5.1. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Gibson (2012), kinerja adalah hasil kerja seseorang sesuai dengan tanggung jawab dan hasil yang diharapkan. Kinerja seseorang terkait dengan keberhasilannya dalam melaksanakan suatu pekerjaan sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Seseorang anggota organisasi mengemban suatu tanggung jawab tertentu sebagai bagian dari tanggung jawab yang disebarkan organisasi. Tanggung jawab pada setiap anggota organisasi harus tepat. Dengan kata lain, kinerja seseorang dapat diukur bila orang tersebut memiliki tanggung jawab yang jelas. Tanggung jawab menjadi acuan dalam menilai hasil kerja, dan semakin sesuai hasil kerja dengan tanggung jawabnya maka semakin baik kinerja seseorang dalam organisasinya.

Pendapat Sutermeister, *.We have recognized that employee performance depend on both motivation and ability..* Kinerja tergantung motivasi dan kemampuannya. Sejalan dengan pendapat Sutermeister tersebut, Hellriegel *et.al.*, mengemukakan bahwa, *.Performance = f (ability x motivation)..* Kinerja merupakan fungsi dari kemampuan dan motivasi, atau dengan kata lain, kinerja individu sebagai anggota kelompok organisasi ditentukan oleh kemampuan dan kemauannya dalam melaksanakan tugas. Gibson, Donelly dan Ivancevich (2011), bahwa kinerja merujuk pada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan

baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Batasan ini menunjukkan bahwa kinerja didasarkan pada tingkat keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan kemampuan yang diperlukan untuk mencapai hasil pekerjaan tersebut.

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

2.5.2. Penilaian Kinerja

Setiap organisasi akan mengevaluasi karyawan untuk beberapa alasan. Hal ini termasuk dalam menentukan pembayaran gaji, memberikan umpan balik serta menaksir adanya kebutuhan akan pelatihan-pelatihan. Tanpa dilakukannya evaluasi ini, maka para karyawan tidak akan pernah mengetahui bagaimana kinerja mereka terhadap harapan perusahaan atau di mana mereka bisa melakukan perbaikan. Pedoman dalam suatu penilaian merupakan hal yang dapat membantu untuk memberikan penilaian tersebut. Yang menjadi pedoman dalam penilaian kinerja adalah patokan untuk membandingkan kinerja yang nampak sekarang dengan kinerja ideal yang diharapkan. Dengan demikian, maka perlu adanya patokan kinerja sebagai bandingannya atau standarnya. Menurut Werther dan

Davis (2011), penilaian kinerja adalah proses di mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai kerja pegawai. Indikator-indikator yang digunakan untuk menguji kinerja seseorang harus jelas. Werther dan Davis menyatakan bahwa penilaian kinerja merupakan proses di mana organisasi mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang. Lebih lanjut dijelaskan bahwa banyak indikator yang dapat digunakan untuk menilai kinerja karyawan, misalnya keandalan, inisiatif, hasil pekerjaan, kehadiran, sikap, kerjasama, kualitas kerja, dan lain-lain. Indikator tersebut dinilai dengan skala sangat bagus, bagus, sedang, buruk dan sangat buruk.

Luthan (2013), hal-hal lain yang berkenaan dengan penilaian kinerja selain perlunya standar kinerja juga diperlukan tentang ruang lingkup kinerja yang dinilai. Ruang lingkup atau aspek-aspek kinerja sangat beraneka ragam. Aspek-aspek yang perlu dinilai dalam menilai kinerja seseorang yaitu: (1) *quality of work*, (2) *initiative*, (3) *capabilty*, dan (4) *communication*. Aspek-aspek tersebut dapat dijadikan sebagai dasar untuk menilai kinerja seseorang di dalam setiap organisasi. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi seseorang dalam mencapai kinerja yang baik. Sebagaimana dikemukakan Timpe, kinerja seseorang dapat diketahui dari faktor internal dan eksternal.

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1. Kerangka Konseptual

Pencapaian visi dan misi suatu organisasi sangat erat kaitannya dengan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Senge (2011) mengungkapkan bahwa individu yang berkualitas dan dapat menopang tercapainya tujuan organisasi dicirikan dengan memiliki kemampuan berpikir sistem, berkepribadian, memiliki visi bersama, memiliki mental, dan keinginan belajar. Kelima ciri tersebut sedapat mungkin dimiliki oleh setiap pegawai sehingga kinerja organisasi dapat terus meningkat secara sistemik melalui tersedianya suatu visi bersama serta keinginan untuk belajar bersama dan saling membantu apabila mengalami masalah dalam menyelesaikan pekerjaan.

Hal pertama yang dapat mendukung tersedianya sumber daya manusia dengan ciri tersebut ialah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan didefinisikan sebagai tingkah laku pemimpin untuk memberi arahan melalui suatu pola tertentu (Knippenberg dan Hogg, 2013). Rivai (2014) mengungkapkan bahwa poin utama dari gaya kepemimpinan ialah kemampuan strategis dari pimpinan untuk memengaruhi bawahan untuk bergerak ke arah tercapainya tujuan dan sasaran.

Terdapat beberapa gaya kepemimpinan yang dapat diimplementasikan bergantung pada situasinya. Oleh karena itu maka seorang pemimpin dituntut untuk memiliki kemampuan mengenali situasi dan mengidentifikasi hal-hal yang membentuk situasi tersebut. Sekurang-kurangnya terdapat tiga gaya

kepemimpinan yaitu otokratis, demokratis, dan *laissez faire*. Ketiga gaya kepemimpinan tersebut dapat menjadi pilihan bagi pimpinan untuk diterapkan bergantung pada situasi yang dihadapi.

Seseorang dengan kecerdasan emosional yang mumpuni dapat dilihat dari kemampuannya mengendalikan diri dan memahami emosi orang lain. Kecenderungan seseorang memunculkan emosi negatif dapat mengakibatkan terkurasnya tenaga akibat gerakan yang agresif namun tidak terkendali. Oleh karena itu maka seseorang dengan kecerdasan intelektual yang baik diharapkan mampu mengendalikan emosi agar tidak mengarah ke perilaku negatif atau melakukan tindakan berlebihan.

Dari segi manajemen, emosi merupakan faktor penggerak yang dapat meningkatkan kinerja apabila emosinya dikelola secara cerdas. Interaksi di lingkungan kerja seringkali memunculkan situasi yang memancing emosi negatif. Hal tersebut dapat disebabkan oleh dua kondisi yaitu kondisi ketika seseorang tidak mampu mengendalikan emosinya dan kondisi ketika seseorang tidak mampu memahami emosi atau perasaan orang lain. Oleh karena itu maka perlu diidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kecerdasan emosional baik yang bersifat internal maupun eksternal sehingga setiap individu dalam organisasi dapat lebih mudah untuk saling memahami satu sama lainnya.

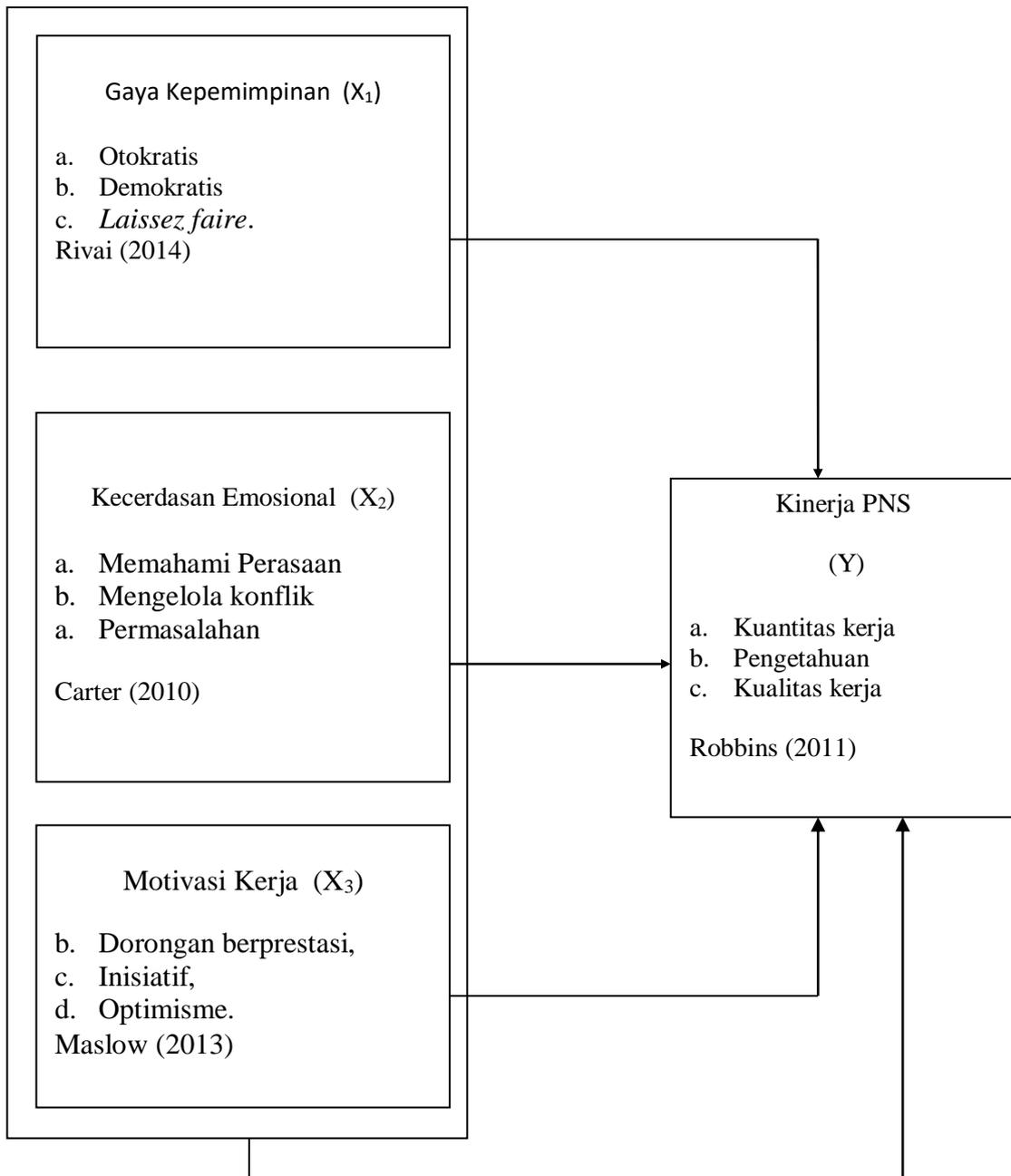
Motivasi merupakan permasalahan yang cukup rumit karena bersifat individu dimana keinginan setiap individu berbeda-beda. Respon manajemen terhadap kebutuhan setiap pegawai menjadi penentu tingkat motivasi setiap orang. Hal tersebut mengacu pada teori kebutuhan Maslow yang menyatakan bahwa

manusia akan terus bergerak untuk memenuhi kebutuhannya mulai dari kebutuhan dasar hingga aktualisasi diri. Oleh karena itu maka manajemen perlu memerhatikan motivasi setiap pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai dan kinerja organisasi.

Kinerja suatu organisasi dibentuk oleh berbagai faktor diantaranya yaitu adanya kemampuan, komitmen, umpan balik, kompleksitas tugas, tantangan, tujuan, hambatan, kesiapan diri, arah organisasi, ketahanan, ketekunan, dan strategi yang spesifik (Luthan, 2013). Kinerja organisasi merujuk pada capaian kerja individu yang ditentukan oleh keberhasilan dalam melaksanakan tugas. Oleh karena itu maka manajemen memiliki kepentingan terhadap kinerja individu sebab berhubungan langsung dengan tingkat ketercapaian tujuan organisasi.

Robbins (2011) menjelaskan kinerja sebagai suatu ukuran kerja yang diukur menggunakan kriteria yang telah disepakati. Kriteria tersebut menjadi acuan organisasi dalam melakukan evaluasi atas hasil kerja setiap pegawai. Evaluasi kinerja merupakan tahapan yang meliputi proses penilaian pelaksanaan tugas sesuai standar kinerja atau tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja merupakan bagian *output* dari skema perilaku organisasi yang disusun oleh Robbins (2011) dan mendapat pengaruh dari berbagai faktor baik dari segi input maupun proses berjalannya organisasi.

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



Gambar 3.1. Kerangka Konsep Penelitian

3.2. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian (Sugiyono, 2013:51). Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. H1 : Gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja ASN pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.
2. H2 : Gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja ASN pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.
3. H3 : Variabel gaya kepemimpinan yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja ASN pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.

3.3. Definisi Operasional Variabel

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

a. Variabel bebas

1. Gaya kepemimpinan disimbolkan X_1 adalah perilaku pimpinan yang dilakukan konsisten sebagai usaha untuk memengaruhi pegawai agar bekerja secara optimal. Indikator Gaya Kepemimpinan yang digunakan ialah sebagai berikut :
 - a. Gaya kepemimpinan model otokratis
 - b. Gaya kepemimpinan model demokratis
 - c. Gaya kepemimpinan model *laissez faire*
2. Kecerdasan emosional disimbolkan dengan X_2 merupakan kemampuan pegawai untuk memotivasi diri melalui pengelolaan aspek emosional

secara internal dan mengenali kondisi emosional orang lain. Parameter kecerdasan emosional dalam penelitian ini meliputi :

- a. Mampu memahami kondisi emosional rekan
- b. Mampu mengelola konflik
- c. Ketenangan menghadapi masalah

3. Motivasi kerja disimbolkan X_3 merupakan faktor pendorong kerja baik yang berasal dari internal maupun eksternal individu untuk menciptakan semangat kerja sehingga mampu mengeluarkan segala kemampuan atau sumber daya yang dimiliki untuk menyelesaikan pekerjaan. Indikator variabel motivasi kerja dalam penelitian ini adalah :

- a. Dorongan untuk berprestasi,
- b. Inisiatif,
- c. Optimisme.

b. Variabel terikat / dependen (Y)

Variabel terikat yang ditetapkan pada penelitian ini ialah Kinerja Aparatur Sipil Negara. Yang dimaksud Kinerja ASN adalah kemampuan pegawai untuk melaksanakan tanggung jawabnya demi capaian kerja individu dan tujuan organisasi. Indikator dalam penelitian ini yaitu :

- a. Kualitas kerja,
- b. Pengetahuan tentang pekerjaan,
- c. Kuantitas kerja

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menerapkan pendekatan penelitian kuantitatif menggunakan metode survey dengan mengambil sampel dari suatu populasi dan menjustifikasi populasi (Singarimbun, 2013). Penelitian survey bertujuan untuk melakukan eksplorasi, deskripsi, dan eksplanasi untuk menggambarkan secara detail hubungan sebab-akibat serta pengujian hipotesis.

Kegiatan survey dalam penelitian ini didesain untuk penyelidikan mengenai hubungan variabel Gaya Kepemimpinan, Tingkat Kecerdasan Emosional, Motivasi Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bekerja di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Hasil penelitian ini dapat mengkonstruksi suatu teori dengan fungsi untuk menjelaskan, memprediksi, dan mengontrol suatu gejala.

4.2. Tempat dan Waktu Penelitian

Pelaksanaan penelitian dilakukan oleh Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Penelitian dilakukan sejak bulan September 2019 hingga bulan Desember 2019.

4.3. Populasi dan Sampel

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas subjek atau objek dengan kualitas dan karakteristik tertentu serta ditetapkan oleh peneliti

untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiono, 2011:72). Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai di lingkup Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan yang berjumlah 62 orang. Pemilihan sampel dalam menggunakan metode *sampling jenuh* (sensus) yakni dengan menentukan setiap individu dalam populasi sebagai responden dengan total sebanyak 62 orang pegawai.

4.4. Jenis dan Sumber Data

Pengumpulan data pada penelitian ini bersumber dari dua jenis sumber data yaitu sebagai berikut :

1. Data primer

Yakni data yang diperoleh langsung dari responden dengan memberikan daftar pertanyaan ataupun wawancara.

2. Data sekunder

Yakni data yang bersumber dari studi terhadap arsip atau dokumentasi dengan mempelajari berbagai artikel dalam jurnal, majalah, dan sumber lain yang relevan namun tidak terkait langsung dengan kegiatan penelitian.

4.5. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan beberapa instrumen yang umum digunakan dalam penelitian metode survey. Teknik pengumpulan data diuraikan sebagai berikut :

1. Kuesioner

Instrumen utama dalam penelitian ini yaitu daftar pertanyaan atau kuesioner. Pada kuesioner, responden diminta untuk mengonversi persepsinya ke dalam bentuk kuantitatif yaitu dengan menggunakan skala likert (1 – 5).

2. Studi literatur

Bertujuan untuk mengumpulkan, mempelajari, dan menyediakan referensi yang valid dalam penyusunan skripsi

4.6. Instrumen Penelitian

4.6.1. Uji Validitas dan Reabilitas

Data yang diperoleh dari responden perlu diuji terlebih dahulu untuk menentukan kualitasnya. Kualitas data responden dapat diukur berdasarkan nilai validitas dan reliabilitas. Validitas menggambarkan ketepatan instrumen sedangkan reliabilitas menggambarkan kehandalan instrumen.

1. Uji Validitas

Ancok dan Singarimbun (2014) menjelaskan bahwa validitas mengindikasikan seberapa tepat alat ukur (instrumen) mengukur objek yang dituju. Penentuan ketepatan atau validitas data ditentukan berdasarkan nilai korelasi antara setiap item pertanyaan (r_{hitung}) dan total nilai. Apabila nilai r_{hitung} lebih besar dari nilai r_{tabel} dengan tingkat kesalahan 5% ($p = 0,05$) maka item pertanyaan dapat dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Instrumen penelitian dapat dinyatakan handal (reliabel) apabila alat ukur menunjukkan konsistensi sehingga dapat digunakan pada

penelitian yang serupa. Penentuan kehandalan berdasarkan nilai Cronbach alpha dengan kriteria apabila nilai Cronbach alpha lebih besar dari 0,600 maka instrumen memenuhi kriteria reliabel atau dapat dinyatakan handal (Tiro dan Sukarna, 2012).

4.6.2. Uji Asumsi Klasik

Asumsi klasik merupakan prasyarat suatu data dapat digunakan untuk menguji hipotesis dengan model regresi linear berganda. Syarat-syarat tersebut bertujuan untuk memastikan model tidak menghasilkan kesimpulan yang bias. Adapun uji asumsi klasik pada penelitian ini meliputi uji autokorelasi, uji heterokedastisitas, uji multikolinearitas, dan uji normalitas.

1. Asumsi Autokorelasi

Autokorelasi digunakan untuk menilai ada/tidaknya korelasi antara residual data antarpengamatan

2. Asumsi Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas untuk memastikan tidak terjadi kesamaan nilai varians antarpengamatan pada model regresi linear berganda

3. Asumsi Multikolinearitas

Asumsi multikolinearitas untuk mengetahui ada/tidaknya korelasi kuat antarvariabel independen yang digunakan menyusun model regresi linear berganda

4. Asumsi Normalitas

Asumsi normalitas untuk memastikan residu data mengikuti pola distribusi normal sehingga pengujian hipotesis dapat diuji dengan uji-t dan uji-f

4.7. Skala Likert

Pengukuran persepsi responden menggunakan skala likert. Skala *Likert* merupakan alat yang dapat diimplementasikan untuk mengukur persepsi individu terhadap suatu fenomena (Sugiyono, 2013:132). Pengodean data dengan skala likert pada penelitian ini ialah sebagai berikut :

- Skor 1 : Sangat Tidak Setuju (STS)
- Skor 2 : Tidak Setuju (TS)
- Skor 3 : Ragu-Ragu (RR)
- Skor 4 : Setuju (S)
- Skor 5 : Sangat Setuju (SS)

4.8. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dengan pendekatan kuantitatif melalui analisis deskriptif dan analisis inferensial. Teknik analisis deskriptif digunakan untuk memperoleh gambaran terkait persepsi responden terhadap pertanyaan yang diajukan. Teknik analisis inferensial digunakan untuk menguji hipotesis terkait hubungan variabel independen dan dependen.

Teknik analisis statistik inferensial menggunakan model regresi linear berganda dengan persamaan sebagai berikut,

$$Y = a + b1.X1 + b2.X2 + b3.X3 + e$$

Keterangan :

Y : Kinerja ASN

a : Konstanta

X_1 : Gaya kepemimpinan

X_2 : Kecerdasan emosional

X_3 : Motivasi kerja

b_1, b_2, b_3 : Koefisien pengaruh

e : Error

Hasil pengolahan data akan menunjukkan model regresi linear berganda yang menjadi acuan untuk pengujian hipotesis. Tahapan analisis data yang akan dilakukan ialah sebagai berikut :

1. Uji parsial

Pengujian parsial dengan uji-T dilakukan untuk menjawab hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian yaitu terkait hubungan variabel Gaya Kepemimpinan, Kecerdasan Emosional, dan Motivasi Kerja secara parsial terhadap Kinerja. Pengambilan keputusan mengacu pada skema berikut :

- Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka hipotesis diterima
- Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka hipotesis ditolak

Penentuan nilai t_{tabel} berdasarkan selang kepercayaan sebesar 5% ($p = 0,05$) dan derajat kebebasan.

2. Uji simultan

Pengujian simultan dilakukan dengan uji-F untuk menjawab hipotesis kedua dalam penelitian ini yaitu terkait hubungan variabel Gaya

Kepemimpinan, Kecerdasan Emosional, dan Motivasi Kerja secara simultan atau serentak terhadap Kinerja. Pengambilan keputusan mengacu pada skema berikut :

- Jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka hipotesis diterima
- Jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka hipotesis ditolak

Penentuan nilai F_{tabel} berdasarkan selang kepercayaan sebesar 5% ($p = 0,05$) dan derajat kebebasan

3. Ketepatan model

Ketepatan model mengacu pada nilai koefisien determinan (D) yang diestimasi berdasarkan nilai R square. Nilai R square yang mendekati angka 1 menunjukkan ketepatan model yang semakin tinggi dan begitupun sebaliknya. Penentuan koefisien determinan menggunakan persamaan berikut :

$$D = R \text{ square} \times 100\%$$

4. Sumbangan efektif dan relatif

Penentuan variabel yang berperan sebagai faktor dominan (hipotesis ketiga) dapat mengacu pada nilai sumbangan efektif (SE) dan sumbangan relatif (SR). Persamaannya diberikan sebagai berikut.

$$SE = \beta \times r \times 100\%$$

$$SR = (SE/R_{square}) \times 100\%$$

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1. Hasil Penelitian

5.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan (Pangkep) terletak di bagian barat dari Provinsi Sulawesi Selatan, dengan ibukota Pangkep dan sebagai pusat pelayanan administratif wilayah bagi Kabupaten Pangkep. Berdasarkan letak astronomis, Kabupaten Pangkep berada pada 11.00' Bujur Timur dan 040.40' – 080.00' Lintang Selatan. Secara administratif luas wilayah Kabupaten Pangkep adalah 12.362 km² (setelah diadakan analisis Bakosurtanas) untuk wilayah laut seluas 11.464 km², dengan daratan seluas 898,29 km², dan panjang garis pantai di Kabupaten Pangkep yaitu 250 km yang membentang dari barat ke timur. Kabupaten Pangkep terdiri dari 13 kecamatan, dimana 9 kecamatan untuk wilayah daratan dan 4 kecamatan pada wilayah kepulauan. Batas administratif dan batas fisik Kabupaten Pangkep adalah sebagai berikut :

1. Sebelah utara berbatasan dengan Kabupaten Barru;
2. Sebelah selatan berbatasan dengan Kabupaten Maros;
3. Sebelah timur berbatasan dengan Kabupaten Bone;
4. Sebelah barat berbatasan dengan pulau Kalimantan, pulau Jawa dan Madura, Pulau Nusa Tenggara dan Pulau Bali.

Secara garis besar wilayah daratan Kabupaten Pangkep ditandai dengan bentang alam wilayah dari daerah dataran rendah sampai pegunungan, dimana

potensi cukup besar juga terdapat pada wilayah daratan Kabupaten Pangkep yaitu ditandai dengan terdapatnya sumber daya alam berupa hasil tambang, seperti batu bara, marmer dan semen. Di samping itu potensi pariwisata alam yang mampu menambah pendapatan daerah. Kecamatan yang terletak pada wilayah daratan Kabupaten Pangkep terdiri dari: Kecamatan Pangkejene, Kecamatan Balocci, Kecamatan Bungoro, Kecamatan Labakkang, Kecamatan Ma'rang, Kecamatan Segeri, Kecamatan Minasa Te'ne, Kecamatan Tondong Tallasa, Kecamatan Mandalle.

Wilayah kepulauan Kabupaten Pangkep merupakan wilayah yang memiliki kompleksitas wilayah yang sangat urgen bagi pemerintah daerah, wilayah kepulauan Kabupaten Pangkep memiliki potensi wilayah yang sangat besar untuk dikembangkan secara lebih optimal, untuk mendukung perkembangan wilayah Kabupaten Pangkep. Kecamatan yang terletak di wilayah kepulauan antara lain: Kecamatan Liukang Tupabbiring, Kecamatan Liukang Tupabbiring Utara, Kecamatan Liukang Kalmas, Kecamatan Liukang Tangayya.

Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan berpenduduk sebanyak 367.371 jiwa pada tahun 2010. Secara keseluruhan kepadatan penduduk di Kabupaten Pangkep rata-rata sebesar 247 jiwa/km². Pada wilayah daratan kepadatan penduduknya adalah 335 jiwa/km², sedangkan pada wilayah kepulauan kepadatan penduduknya adalah 158 jiwa/km²

Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan merupakan salah satu bagian dalam struktur organisasi Pemerintah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan, dimana dalam menjalankan tugas pokok dan

fungsinya mendasari Peraturan daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan Nomor 12 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Rencana strategis (Renstra) Disbudpar Tahun 2016 – 2021 memuat visi dan misi yang hendak dicapai melalui arah kebijakan teknis, program dan kegiatan yang akan dilaksanakan. Pelaksanaan program dan kegiatan tersebut memanfaatkan segala sumber daya yang ada yang diharapkan dapat dipertanggungjawabkan secara akuntabel yang merupakan perwujudan dari pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 79 Tahun 2005 tentang Pedoman Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah.

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dan Peraturan Menteri Pendayaaan Aparatur Negara dan Reformasi birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah, maka merupakan suatu kewajiban untuk menyusun Laporan Kinerja Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan program dan kegiatan yang telah dilaksanakan, sebagai upaya peningkatan dalam pencapaian tujuan dan sasaran dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan dalam rencana kinerja tahunan dan perjanjian kinerja Tahun 2018 dan juga sebagai bahan acuan untuk meningkatkan kinerja Apratur.

Berdasarkan Peraturan Daerah (Perda) Nomor 12 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Pangkajene dan

Kepulauan, dijelaskan bahwa Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan Mempunyai Tugas “Melaksanakan sebagian Kewenangan atau Urusan Pemerintah Daerah berdasarkan azas otonomi dan tugas pembantuan di bidang kebudayaan dan pariwisata”.

Dalam melaksanakan tugas pokok tersebut Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan mempunyai fungsi :

1. Perumusan kebijakan teknis di bidang kebudayaan dan pariwisata.
2. Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum di bidang kebudayaan dan pariwisata.
3. Pembinaan dan pelaksanaan tugas sesuai dengan lingkup tugas dan kewenangannya.
4. Pengelolaan administrasi umum meliputi ketatalaksanaan keuangan, kepegawaian, perlengkapan dan peralatan.
5. Pembinaan dan pengelolaan Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD).
6. Pelaksanaan tugas lain yang dibebankan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Struktur Organisasi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, terdiri atas :

1. Kepala Dinas
2. Sekretaris, terbagi dari :
 - a. Sub Bagian Umum dan kepegawain.
 - b. Sub bagian keuangan.
 - c. Sub bagian perencanaan evaluasi dan pelaporan.
3. Bidang Seni Budaya.

- a. Seksi kesenian dan pagelaran.
 - b. Seksi bahasa dan sastra.
 - c. Seksi Perfileman.
4. Bidang Pengembangan Kebudayaan.
- a. Seksi permuseuman dan penelitian
 - b. Seksi pembinaan dan pengawasan cagar budaya.
 - c. Seksi sejarah dan nilai-nilai tradisional.
5. Bidang Pengembangan Destinasi Pariwisata.
- a. Seksi pengembangan objek, daya tarik wisata dan rekreasi.
 - b. Seksi usaha dan pengembangan industri dan sarana pariwisata.
 - c. Seksi pengembangan kemitraan dan kerjasama pariwisata.
6. Bidang Pemasaran.
- a. Seksi promosi pariwisata.
 - b. Seksi pengembangan pasar pariwisata.
 - c. Seksi pengawasan dan pengelolaan data kepariwisataan.

5.1.2. Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 62 orang responden pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan sebagaimana dimaksud dalam metode penelitian, maka diperoleh beberapa karakteristik-karakteristik secara umum yaitu bahwa dari 62 orang responden tersebut sebagian besar adalah berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 39 orang atau 62,9 persen dan sisanya sebanyak 23 orang atau sekitar 37,1 persen yang berjenis kelamin perempuan.

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

Tabel 5.1. Sebaran responden menurut jenis kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1.	Laki-Laki	39	62,9
2.	Perempuan	23	37,1
	Total	62	100,0

Sumber : Data Diolah, 2019

Tabel berikut ini akan memperlihatkan sebaran responden menurut kelompok umur yang ada pada pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.

Tabel 5.2. Sebaran responden menurut kelompok umur

No	Kelompok Umur	Jumlah	Persentase (%)
1.	< 35	7	11,3
2.	35 – 80	12	19,4
3.	41 – 45	10	16,1
4.	46 – 50	19	30,6
5.	> 50	12	19,4
	Total	62	100,0

Sumber : Data Diolah, 2019

Dari tabel tersebut di atas terlihat bahwa kelompok umur yang terbanyak adalah antara umur 46 – 50 tahun dengan jumlah 19 orang responden atau sekitar 30,6 persen, sedangkan kelompok umur yang paling sedikit jumlahnya yaitu antara

umur dibawah 35 tahun yang hanya berjumlah 7 orang atau 11,3 persen saja. Adapun dari pengelompokan responden menurut umur maka umur termuda adalah 24 tahun dan umur tertua adalah 55 tahun. Sebaran responden menurut masa kerjanya dapat dilihat sebagaimana tabel berikut :

Tabel 5.3. Sebaran responden menurut masa kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	Persentase (%)
1.	< 10	14	22,6
2.	10 – 15	10	16,1
3.	16 – 20	23	37,1
4.	21 – 25	13	21,0
	Total	62	100,0

Sumber : Data Diolah, 2019

Apabila dilihat dari masa kerja pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan maka pegawai yang paling lama masa kerjanya adalah 25 tahun, sedangkan masa kerja yang paling sedikit adalah 3 tahun. Dilihat dari distribusi responden menurut masa kerjanya maka masa kerjanya yang paling banyak jumlahnya yaitu 23 orang responden atau 37,1 persen adalah antara 16 sampai 20 tahun. Adapun masa kerja yang paling sedikit jumlahnya yaitu hanya terdapat 10 orang responden atau 16,1 persen saja adalah antara 10 sampai 15 tahun.

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

5.1.3. Deskripsi Variabel Penelitian

Berdasarkan hasil pengumpulan data di lapangan melalui pengumpulan jawaban yang diperoleh dari responden maka diperoleh informasi kongkrit tentang variabel-variabel penelitian yang dimaksud terdiri atas : variabel terikat (kinerja ASN) dan Variabel bebas (gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional dan motivasi kerja)

1. Gaya Kepemimpinan (X_1)

Gambaran distribusi frekuensi gaya kepemimpinan dapat diurai pada tabel berikut :

Tabel 5.4. Distribusi frekuensi item-item variabel gaya kepemimpinan

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Pimpinan Pegawai sering menekankan pentingnya tugas dan meminta Pegawai melaksanakan tugas dengan sebaik – baiknya	0	0	0	0	11	17,7	32	51,6	19	30,6
2.	Pimpinan Pegawai mempengaruhi cara pandang Pegawai untuk menyelesaikan masalah pekerjaan	0	0	0	0	13	21	22	35,5	27	43,5
3.	Pemimpin Pegawai	0	0	0	0	15	24,2	24	38,7	23	37,1

	mengkomunikasikan tujuan dan memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mencapai sesuatu dengan cara mereka sendiri										
4.	Pemimpin Pegawai menghargai dan memuji para pegawai yang kinerjanya bagus	0	0	0	0	13	21	19	30,6	30	48,4
5.	Pimpinan bertanggung jawab kepada bawahannya	0	0	0	0	16	25,8	19	30,6	27	43,5

Sumber : Data Primer Diolah (Lampiran 3)

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

Berdasarkan Tabel 5.4, Pimpinan Pegawai sering menekankan pentingnya tugas dan meminta Pegawai melaksanakan tugas dengan sebaik – baiknya, dimana 30,6% responden menyatakan sangat setuju, 51,6% responden menyatakan setuju, kemudian 17,7% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua berupa Pimpinan Pegawai mempengaruhi cara pandang Pegawai untuk menyelesaikan masalah pekerjaan, dimana 43,5% responden menyatakan sangat setuju, 35,5% responden menyatakan setuju,

kemudian 21,0% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga Pemimpin Pegawai mengkomunikasikan tujuan dan memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mencapai sesuatu dengan cara mereka sendiri, dimana 37,1% responden menyatakan sangat setuju, 38,7% responden menyatakan setuju, kemudian 24,2% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat yaitu Pemimpin Pegawai menghargai dan memuji para pegawai yang kinerjanya bagus, dimana 48,4% responden menyatakan sangat setuju, 30,6% responden menyatakan setuju, kemudian 21,0% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima berupa Pimpinan bertanggung jawab kepada bawahannya, dimana 43,5% responden menyatakan sangat setuju, 30,6% responden menyatakan setuju, kemudian 25,8% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

2. Kecerdasan emosional (X₂)

Gambaran distribusi frekuensi kecerdasan emosional dapat diurai pada tabel berikut :

Tabel 5.5. Distribusi frekuensi item-item variabel kecerdasan emosional

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Pegawai menyadari emosi yang pegawai rasakan beserta penyebabnya.	0	0	0	0	15	24,2	23	37,1	24	38,7
2.	Pegawai mampu mengendalikan dan memulihkan diri disaat marah, sedih, cemas dan khawatir yang berlebihan.	0	0	0	0	12	19,4	23	37,1	27	43,5
3.	Pegawai selalu optimis dan bangkit jika mengalami kegagalan.	0	0	0	0	6	9,7	18	29	38	61,3
4.	Pegawai mampu mengoptimalkan emosi dalam diri	0	0	0	0	14	22,6	15	24,2	33	53,2
5.	Pegawai dapat membaca reaksi dan emosi orang lain.	0	0	0	0	13	21	30	48,4	19	30,6

Sumber : Data Primer Diolah, 2019

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

Berdasarkan Tabel 5.5., unsur item empiris pertama berupa pegawai menyadari emosi yang pegawai rasakan beserta penyebabnya, dimana 38,7% responden menyatakan sangat setuju, 37,1% responden menyatakan setuju, kemudian 24,2% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua berupa pegawai mampu mengendalikan dan memulihkan diri disaat marah, sedih, cemas dan khawatir yang berlebihan, dimana 43,5% responden menyatakan sangat setuju, 37,1% responden menyatakan setuju, kemudian 19,4% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga pegawai selalu optimis dan bangkit jika mengalami kegagalan dimana 61,3% responden menyatakan sangat setuju, 29,0% responden menyatakan setuju, kemudian 9,7% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat berupa pegawai mampu mengoptimalkan emosi dalam diri, dimana 53,2% responden menyatakan sangat setuju, 24,2% responden menyatakan setuju, kemudian 22,6% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima pegawai dapat membaca reaksi dan emosi orang lain dimana 30,6% responden menyatakan sangat setuju, 48,4% responden menyatakan setuju, kemudian 21,0% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

3. Motivasi kerja (X₃)

Gambaran distribusi frekuensi motivasi kerja dapat diurai pada tabel berikut :

Tabel 5.6. Distribusi frekuensi item-item variabel motivasi kerja

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Pegawai ingin tahu bagaimana kemajuan yang pegawai capai ketika sedang menyelesaikan tugas	0	0	0	0	9	14,5	30	48,4	23	37,1
2.	Pegawai suka menetapkan tujuan dan mencapai tujuan yang realistis	0	0	0	0	17	27,4	23	37,1	22	35,5
3.	Pegawai menikmati persaingan dan kemenangan	0	0	0	0	9	14,5	22	35,5	31	50
4.	Pegawai menikmati menjadi bagian kelompok dalam organisasi	0	0	0	0	15	24,2	21	33,9	26	41,9
5.	Pegawai lebih menikmati bekerja sama dengan orang lain dari pada bekerja sendiri	0	0	0	0	20	32,3	20	32,3	22	35,5

Sumber : Data Primer Diolah, 2019

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

Berdasarkan Tabel 5.6., unsur item empiris pertama pegawai ingin tahu bagaimana kemajuan yang pegawai capai ketika sedang menyelesaikan tugas, dimana 37,1% responden menyatakan sangat setuju, 48,4% responden menyatakan setuju, kemudian 14,5% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua, pegawai suka menetapkan tujuan dan mencapai tujuan yang realistis dimana 35,5% responden menyatakan sangat setuju, 37,1% responden menyatakan setuju, kemudian 27,4% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga pegawai menikmati persaingan dan kemenangan, dimana 50,0% responden menyatakan sangat setuju, 35,5% responden menyatakan setuju, kemudian 14,5% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat berupa pegawai menikmati menjadi bagian kelompok dalam organisasi, dimana 41,9% responden menyatakan sangat setuju, 33,9% responden menyatakan setuju, kemudian 24,2% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima pegawai lebih menikmati bekerja sama dengan orang lain dari pada bekerja sendiri, dimana 35,5% responden menyatakan sangat setuju, 32,3% responden menyatakan setuju, kemudian 32,3% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

4. Kinerja (Y)

Pada indikator kinerja dapat ditunjukkan sebagai berikut :

Tabel 5.7. Distribusi frekuensi item-item variabel kinerja

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Pegawai memiliki prestasi kerja yang akurat, dan teliti.	0	0	0	0	6	9,7	24	38,7	32	51,6
2.	Pegawai memiliki kontribusi yang besar dalam peningkatan kinerja	0	0	0	0	15	24,2	16	25,8	31	50
3.	Pegawai mendapat saran, arahan dan perbaikan dari pimpinan	0	0	0	0	7	11,3	22	35,5	33	53,2
4.	Pegawai memiliki motivasi kerja yang tinggi	0	0	0	0	10	16,1	18	29	34	54,8
5.	Pegawai mengetahui secara teknis cara melaksanakan komunikasi dengan pimpinan dan media komunikasi	0	0	0	0	10	16,1	21	33,9	31	50

Sumber : Data Primer Diolah, 2019

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

Berdasarkan Tabel 5.8., unsur item empiris pertama berupa pegawai memiliki prestasi kerja yang akurat, dan teliti, dimana 51,6% responden menyatakan sangat setuju, 38,7% responden menyatakan setuju, kemudian 9,7% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua pegawai memiliki kontribusi yang besar dalam peningkatan kinerja dimana 50,0% responden menyatakan sangat setuju, 25,8% responden menyatakan setuju, kemudian 24,2% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga pegawai mendapat saran, arahan dan perbaikan dari pimpinan, dimana 53,2% responden menyatakan sangat setuju, 35,5% responden menyatakan setuju, kemudian 11,3% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat pegawai memiliki motivasi kerja yang tinggi, dimana 54,8% responden menyatakan sangat setuju, 29,0% responden menyatakan setuju, kemudian 16,1% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima berupa Pegawai mengetahui secara teknis cara melaksanakan komunikasi dengan pimpinan dan media komunikasi, dimana 50,0% responden menyatakan sangat setuju, 33,9% responden menyatakan setuju,

kemudian 16,1% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

5.1.4. Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan skor setiap item dengan skor total dari masing-masing atribut, formulasi koefisien yang digunakan adalah Pearson Product Moment Test dengan program SPSS 20. seperti yang tampak pada Tabel 5.8. Menurut Sugiyono (2001 : 123), korelasi antara skor total item adalah merupakan interpretasi dengan mengkonsultasikan nilai r kritis. Jika r hitung lebih besar dari r kritis, maka instrumen dinyatakan valid. Dari uji validitas yang dilakukan terhadap skor setiap item dengan skor total dari masing-masing atribut dalam penelitian ini, maka didapatkan hasil seluruh item variabel bebas dan variabel terikat menunjukkan sah atau valid, dengan nilai Corrected Item Total Correlation positif di atas angka 0,250.

Tabel 5.8 : Hasil uji item variabel

Variabel	Item	Korelasi Item Total	R Kritis	Keterangan
Kinerja ASN (Y)	1	0,440	0,250	Valid
	2	0,708	0,250	Valid
	3	0,623	0,250	Valid
	4	0,724	0,250	Valid
	5	0,671	0,250	Valid
Variabel gaya kepemimpinan (X ₁)	1	0,388	0,250	Valid
	2	0,541	0,250	Valid
	3	0,378	0,250	Valid
	4	0,537	0,250	Valid
	5	0,563	0,250	Valid
Variabel kecerdasan emosional (X ₂)	1	0,627	0,250	Valid
	2	0,759	0,250	Valid
	3	0,758	0,250	Valid
	4	0,730	0,250	Valid
	5	0,581	0,250	Valid
Variabel motivasi kerja (X ₃)	1	0,830	0,250	Valid
	2	0,795	0,250	Valid
	3	0,398	0,250	Valid
	4	0,433	0,250	Valid
	5	0,681	0,250	Valid

Sumber: Data Diolah, 2019

2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dengan internal consistency dilakukan dengan cara menguji instrumen hanya sekali saja, kemudian data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan Cronbach's Alpha. Konsep reliabilitas menurut pendekatan ini adalah konsistensi antara item-item dalam suatu instrumen. Tingkat keterkaitan antar item pertanyaan dalam suatu instrumen untuk mengukur variabel tertentu menunjukkan tingkat reliabilitas konsistensi internal instrumen yang bersangkutan. Dari hasil pengolahan data, nilai alpha masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel 5.9. sebagai berikut :

Tabel 5.9. Uji reliabilitas masing-masing variabel

Nama Variabel	Koefisien Alpha	Keterangan
Kinerja ASN (Y)	0,832	Reliabel
Gaya kepemimpinan (X ₁)	0,721	Reliabel
Kecerdasan emosional (X ₂)	0,870	Reliabel
Motivasi kerja (X ₃)	0,822	Reliabel

Sumber: Data Diolah, 2019

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

5.1.5. Uji Analisis Regresi Linear Berganda

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

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

Dimana :

Y = Kinerja ASN

X₁ = Gaya kepemimpinan

X₂ = Kecerdasan emosional

X₃ = Motivasi kerja

b₀ = Konstanta

b₁₋₃ = Koefisien regresi

e = Residual atau random error

Dengan menggunakan alat bantu program analisa data SPSS Ver. 20 maka diperoleh nilai koefisien regresi masing-masing variabel yang meliputi gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional dan motivasi kerja, dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 5.10. Hasil perhitungan regresi
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.025	2.223		.011	.991		

X1	.275	.089	.293	3.081	.003	.611	1.638
X2	.458	.160	.336	2.856	.006	.399	2.508
X3	.301	.118	.315	2.547	.014	.361	2.772

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2019

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

$$Y = 0,025 + 0,275X_1 + 0,458X_2 + 0,301X_3$$

Persamaan regresi linear berganda di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Formulasi regresi linear berganda di atas diperoleh nilai konstanta sebesar 0,025 mempunyai pengertian bahwa jika skor meliputi gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional dan motivasi kerja nilainya tetap/konstan maka peningkatan kinerja ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan mempunyai nilai sebesar 0,025.
2. Nilai koefisien regresi gaya kepemimpinan (X_1) sebesar 0,275 berarti ada pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan sebesar 0,275 sehingga apabila skor gaya kepemimpinan naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan sebesar 0,275 poin.
3. Nilai koefisien regresi kecerdasan emosional (X_2) sebesar 0,458 berarti ada pengaruh positif kecerdasan emosional terhadap kinerja ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan sebesar 0,458

sehingga apabila skor kecerdasan emosional naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan sebesar 0,458 poin.

4. Nilai koefisien regresi motivasi kerja (X_3) sebesar 0,301 berarti ada pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan sebesar 0,301 sehingga apabila skor motivasi kerja naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan sebesar 0,301 poin.

5.1.6. Uji Asumsi Klasik

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

1. Multikolinearitas

Uji multikolinearitas berfungsi untuk mendeteksi ada atau tidak adanya gejala multikolinearitas dengan menggunakan besaran nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) yang diolah menggunakan alat bantu program analisa data SPSS Ver. 20 dimana nilai VIF dari masing-masing variabel bebas mempunyai nilai diantara 1 (satu) sampai dengan 10 (sepuluh). Berdasarkan Tabel 5.11. dapat dijabarkan nilai VIF masing-masing variabel sebagai berikut :

Tabel 5.11. Hasil uji multikolinearitas

Coefficients^a

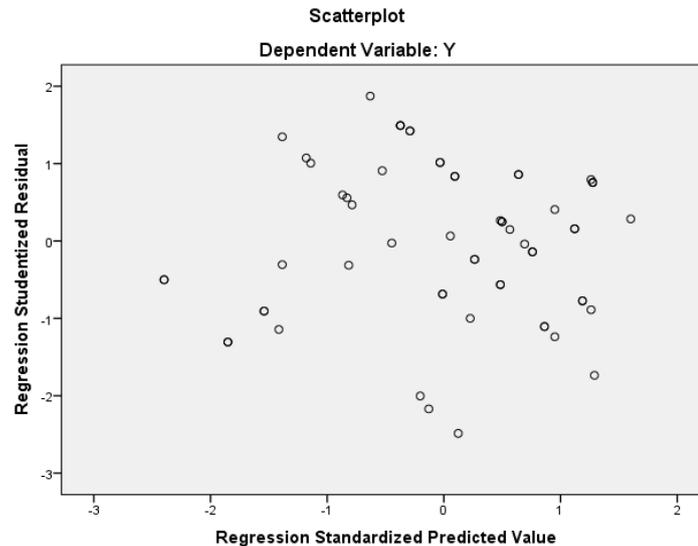
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	.025	2.223		.011	.991		
1 X1	.275	.089	.293	3.081	.003	.611	1.638
X2	.458	.160	.336	2.856	.006	.399	2.508
X3	.301	.118	.315	2.547	.014	.361	2.772

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2019

2. Heterokedastisitas

Heterokedastisitas dilakukan untuk menguji apakah variabel pengganggu mempunyai varians yang sama atau tidak. Suatu persamaan regresi dikatakan mempunyai heterokedastisitas apabila dalam hasil pengolahan data menggunakan SPSS Ver. 20 tidak menggambarkan suatu pola yang sama dan membentuk suatu garis lurus atau bisa dikatakan bersifat homokedastik. Dalam penelitian ini gambar grafik scatter plot dapat ditampakkan dalam gambar 5.1.



Sumber : Data Diolah, 2019

Gambar 5.1. Grafik *scatter plot*

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

3. Autokorelasi

Autokorelasi merupakan suatu keadaan dimana variabel pengganggu pada periode yang lain. Untuk mendeteksi ada tidaknya autokorelasi dapat dilihat dengan nilai Durbin-Watson. Apabila nilai Durbin-Watson dalam penelitian ini mendekati 2 (dua) maka bisa dikatakan bahwa penelitian ini tidak mengandung autokorelasi. Hasil dari penelitian ini dapat dilihat dari analisa pengolahan data menggunakan SPSS Ver. 20 menunjukkan bahwa nilai Durbin-Watson berjumlah 1,169 sehingga penelitian ini bisa dikatakan tidak mengandung autokorelasi.

Tabel 5.12. Hasil uji autokorelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.825 ^a	.681	.664	1.24408	1.169

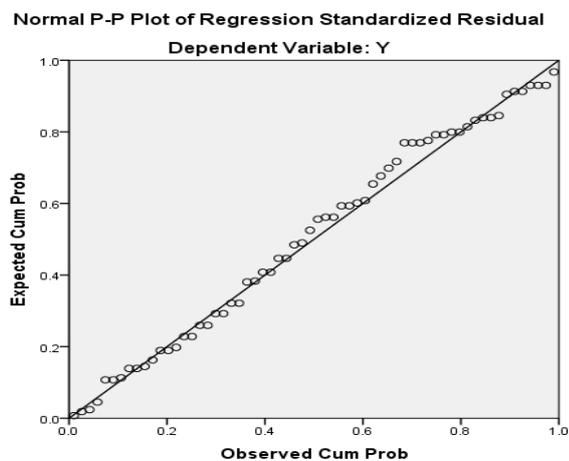
a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2019

4. Normalitas

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



Sumber : Data Diolah, 2019

Gambar 5.2. Uji normalitas

5.1.7. Pengujian Hipotesis

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

1. Uji t (Pengujian secara parsial)
2. Uji F (Pengujian secara simultan)
3. Uji Beta (Pengujian secara dominan)

Dengan dibantu menggunakan program analisa pengolahan data SPSS Ver. 20., yang dapat diuraikan dan dijelaskan sebagai berikut :

1. Pengujian Secara Parsial (Uji-t)

Untuk menguji variabel secara parsial atau sendiri-sendiri variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) dapat digunakan uji t. Ini dapat dilihat dalam hasil analisa pengolahan data SPSS Ver. 20 yang tertuang dalam Tabel 5.13 berikut :

Tabel 5.13. Hasil uji t

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.025	2.223		.011	.991	
	X1	.275	.089	.293	3.081	.003	.611
	X2	.458	.160	.336	2.856	.006	.399
	X3	.301	.118	.315	2.547	.014	.361

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2019

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

1. Pengaruh gaya kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan(Y)

a) Merumuskan hipotesis

1. $H_0 : b_1 = 0$, artinya X_1 secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Y atau tidak ada pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.

2. $H_a : b_1 \neq 0$, artinya X_1 secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Y atau ada pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.

b) Menghitung nilai t test

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji SPSS Ver. 20 diketahui bahwa nilai t_{hitung} variabel gaya kepemimpinan sebesar 3,081 dengan tingkat signifikan sebesar 0,003.

c) Kriteria penerimaan

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan $\alpha = 0,05$ dengan derajat bebas $(n-1) = 61$. yang ditentukan t_{tabel} sebesar 2,001.

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

Oleh karena t_{hitung} sebesar 3,081. lebih besar dibandingkan dengan t_{tabel} sebesar 2,001 yang berarti variable gaya kepemimpinan signifikan

mempunyai pengaruh terhadap kinerja ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.

2. Pengaruh kecerdasan emosional (X_2) terhadap kinerja ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan (Y)

a) Merumuskan hipotesis

1. $H_0 : b_2 = 0$, artinya X_2 secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Y atau tidak ada pengaruh variabel kecerdasan emosional terhadap kinerja ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.
2. $H_a : b_2 \neq 0$, artinya X_2 secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Y atau ada pengaruh variabel kecerdasan emosional terhadap kinerja ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.

b) Menghitung nilai t test

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji SPSS Ver. 20 diketahui bahwa nilai t_{hitung} variabel kecerdasan emosional sebesar 2,856 dengan tingkat signifikan sebesar 0,006

c) Kriteria penerimaan

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan $\alpha = 0,05$ dengan derajat bebas $(n-1) = 61$ yang ditentukan t_{tabel} sebesar 2,001.

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

Oleh karena t_{hitung} sebesar 2,856 lebih besar dibandingkan dengan t_{tabel} sebesar 2,001 yang berarti variabel kecerdasan emosional signifikan

mempunyai pengaruh terhadap kinerja ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.

3. Pengaruh motivasi kerja (X_3) terhadap kinerja ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan(Y)

a) Merumuskan hipotesis

1. $H_0 : b_3 = 0$, artinya X_3 secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Y atau tidak ada pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.

2. $H_a : b_3 \neq 0$, artinya X_3 secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Y atau ada pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.

b) Menghitung nilai t test

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji SPSS Ver. 20 diketahui bahwa nilai t_{hitung} variabel motivasi kerja sebesar 2,547 dengan tingkat signifikan sebesar 0,014.

c) Kriteria penerimaan

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan $\alpha = 0,05$ dengan derajat bebas $(n-1) = 61$ yang ditentukan t_{tabel} sebesar 2,001.

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

Oleh karena t_{hitung} sebesar 2,547 lebih besar dibandingkan dengan t_{tabel} sebesar 2,001 yang berarti variabel motivasi kerja signifikan mempunyai

pengaruh terhadap kinerja ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.

Dari uraian uji t dengan menggunakan program analisa data SPSS Ver. 20 maka diketahui bahwa ketiga variabel bebas/independen (X) signifikan berpengaruh terhadap kinerja ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan dengan ringkasan sebagai berikut :

1. Variabel gaya kepemimpinan (X_1) dengan nilai $t_{hitung} 3,081 > t_{tabel} 2,001$
2. Variabel kecerdasan emosional (X_2) dengan nilai $t_{hitung} 2,856 > t_{tabel} 2,001$
3. Variabel motivasi kerja (X_3) dengan nilai $t_{hitung} 2,547 > t_{tabel} 2,001$

2. Pengujian Secara Simultan (Uji-F)

Uji F berfungsi untuk menguji variabel gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional dan motivasi kerja, apakah dari ketiga variabel yang diteliti mempengaruhi secara simultan terhadap kinerja ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Analisa dilakukan dengan menggunakan alat bantu program pengolahan data SPSS Ver. 20 yang dapat dijelaskan dalam Tabel 5.14. berikut :

Tabel 5.14 : Hasil uji F
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	191.280	3	63.760	41.196	.000 ^b
Residual	89.769	58	1.548		
Total	281.048	61			

a. Dependent Variable: Y

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

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS Ver. 20 yang dituangkan dalam tabel di atas, maka dapat dilakukan pengujian hipotesis sebagai berikut :

a) Merumuskan Hipotesis

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

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

b) Menghitung nilai F_{hitung}

Berdasarkan hasil analisa data SPSS diketahui F_{hitung} sebesar 41,196 dengan signifikan 0,000.

c) Menentukan kriteria penerimaan

Tingkat signifikan yang digunakan dalam penelitian ini adalah = 0,05 atau dengan interval keyakinan sebesar 95% dengan $df (n-k-1) = 58$ dan ditentukan nilai $F_{tabel} = 2,76$.

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

Oleh karena nilai F_{hitung} sebesar 41,196, berarti variabel bebas/independen (X) yang meliputi gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan bisa dikatakan signifikan karena dari pengujian menunjukkan bahwa hasil $F_{hitung} = 41,196$ lebih besar dari $F_{tabel} = 2,76$ atau bisa dikatakan H_0 ditolak dan H_a diterima.

3. Pengujian Secara Dominan (Uji Beta)

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

Tabel 5.15. Hasil uji beta

Coefficients ^a								
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	.025	2.223		.011	.991		
	X1	.275	.089	.293	3.081	.003	.611	1.638
	X2	.458	.160	.336	2.856	.006	.399	2.508
	X3	.301	.118	.315	2.547	.014	.361	2.772

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan hasil nilai beta standardized diketahui bahwa variabel-variabel yang meliputi gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional dan motivasi kerja maka yang mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap kinerja ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan adalah variabel gaya kepemimpinan (X₁).

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

Tabel 5.16. Hasil uji determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.825 ^a	.681	.664	1.24408	1.169

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

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2019

Nilai koefisien determinasi (R square) sebesar 0,681 yang dapat diartikan bahwa variabel bebas/independen (X) yang meliputi gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional dan motivasi kerja mempunyai kontribusi terhadap kinerja ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan sebesar 68,1%, sedangkan sisanya sebesar 31,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini

5.2. Pembahasan

5.2.1. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja ASN

Oleh karena t_{hitung} sebesar 3,081. lebih besar dibandingkan dengan t_{tabel} sebesar 2,001 yang berarti variabel gaya kepemimpinan signifikan mempunyai

pengaruh terhadap kinerja ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.

Gaya kepemimpinan, pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pengertian gaya kepemimpinan yang demikian ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Mark (2014) yang menyatakan bahwa pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan atau diacu oleh bawahan tersebut dikenal sebagai gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin, pada dasarnya dapat diterangkan melalui tiga aliran teori berikut ini yakni : (1) *Teori Genetis (Keturunan)*. Inti dari teori menyatakan bahwa "*Leader are born and nor made*" (pemimpin itu dilahirkan (bakat) bukannya dibuat). (2) *Teori Sosial*. Inti aliran teori sosial ini ialah bahwa "*Leader are made and not born*" (pemimpin itu dibuat atau dididik bukannya kodrati). (3) *Teori Ekologis*. Teori yang disebut teori ekologis ini pada intinya berarti bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi pemimpin yang baik apabila ia telah memiliki bakat kepemimpinan. Bakat tersebut kemudian dikembangkan melalui pendidikan yang teratur dan pengalaman yang memungkinkan untuk dikembangkan lebih lanjut.

Selain pendapat-pendapat yang menyatakan tentang timbulnya gaya kepemimpinan tersebut, Hersey dan Blanchard (1992) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan perwujudan dari tiga komponen, yaitu pemimpin itu sendiri, bawahan, serta situasi di mana proses kepemimpinan

tersebut diwujudkan. Bertolak dari pemikiran tersebut, Hersey dan Blanchard (1992) mengajukan proposisi bahwa gaya kepemimpinan (k) merupakan suatu fungsi dari pimpinan (p), bawahan (b) dan situasi tertentu (s), yang dapat dinotasikan sebagai : $k = f(p, b, s)$.

Menurut Hersey dan Blanchard (1992) pimpinan adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain atau kelompok untuk melakukan unjuk kerja maksimum yang telah ditetapkan sesuai dengan tujuan organisasi. Organisasi akan berjalan dengan baik jika pimpinan mempunyai kecakapan dalam bidangnya, dan setiap pimpinan mempunyai keterampilan yang berbeda, seperti keterampilan teknis, manusiawi dan konseptual. Sedangkan bawahan adalah seorang atau sekelompok orang yang merupakan anggota dari suatu perkumpulan atau pengikut yang setiap saat siap melaksanakan perintah atau tugas yang telah disepakati bersama guna mencapai tujuan. Dalam suatu organisasi, bawahan mempunyai peranan yang sangat strategis, karena sukses tidaknya seseorang pimpinan bergantung kepada para pengikutnya ini. Oleh sebab itu, seorang pemimpin dituntut untuk memilih bawahan dengan secermat mungkin.

Hasil penelitian sesuai dengan penelitian Ilham Safar. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara XIV Makassar. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) hasil regresi menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan kantor direksi PT Perkebunan Nusantara XIV. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki peranan yang penting dalam meningkatkan kinerja

karyawan dan juga pelaksanaan tugas dalam sebuah perusahaan. 2) hasil regresi menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan kantor direksi PT Perkebunan Nusantara XIV. Hal ini menunjukkan bahwa, budaya organisasi yang baik dan terarah akan memberi dampak positif terhadap perusahaan terkhusus pada peningkatan kinerja karyawan. 3) hasil regresi menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan kantor direksi PT Perkebunan Nusantara XIV. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang sehat, nyaman serta menunjang kegiatan ibadah akan memberi dampak yang positif bagi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya bagi perusahaan.

2. Pengaruh Kecerdasan emosional terhadap Kinerja ASN

Oleh karena t_{hitung} sebesar 2,856 lebih besar dibandingkan dengan t_{tabel} sebesar 2,001 yang berarti variabel kecerdasan emosional signifikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.

Kecerdasan emosional sebagai himpunan bagian dari kecerdasan sosial yang melibatkan kemampuan kepada orang lain, hal ini diperoleh dengan menggunakan informasi untuk membimbing pikiran dalam bertindak. Kualitas-kualitas ini tercermin dari empati (kepedulian), mengungkapkan dan memahami perasaan, mengendalikan amarah, kemandirian, kemanapun menyesuaikan diri, disukai, kemampuan memecahkan masalah antar pribadi, ketekunan, kesetiakawanan, keramahan, dan sikap hormat. Realitas menunjukkan seringkali individu tidak mampu menangani masalah-masalah emosional di tempat kerja

secara memuaskan. Bukan saja tidak mampu memahami perasaan diri sendiri, melainkan juga perasaan orang lain yang berinteraksi dengan kita. Akibatnya sering terjadi kesalahpahaman dan konflik antar pribadi.

Menurut Goleman (2010), Kecerdasan emosional adalah kemampuan lebih yang dimiliki seseorang dalam memotivasi diri, ketahanan dalam menghadapi kegagalan, mengendalikan emosi dan menunda kepuasan, serta mengatur keadaan jiwa. Dengan kecerdasan emosional tersebut seseorang dapat menempatkan emosinya dan mengatur suasana hati dengan tepat. Dalam konteks pekerjaan Cooper dan Sawaf (2013), berpendapat bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk mengetahui yang orang lain rasakan, termasuk cara tepat untuk menangani masalah. Orang lain yang dimaksudkan di sini bisa meliputi atasan, rekan sejawat, bawahan atau juga pelanggan.

Covey (2015) mengartikan kecerdasan emosional sebagai kemampuan seseorang untuk memantau perasaan dan emosi, baik pada diri sendiri maupun pada orang lain. Selanjutnya Covey menyebutkan ada lima komponen utama kecerdasan emosional yang telah umum diterima yaitu: pertama, kesadaran diri, yakni kemampuan untuk merefleksikan kehidupan diri sendiri, menumbuhkan pengetahuan mengenai diri sendiri, dan menggunakan pengetahuan tersebut untuk memperbaiki diri, serta untuk mengatasi kelemahan; kedua, motivasi pribadi, yakni yang berkaitan dengan apa yang menjadi pemicu semangat seseorang, visi, nilai-nilai, tujuan, harapan, hasrat, dan gairah yang menjadi prioritas-prioritas mereka; ketiga, pengaturan diri atau kemampuan untuk mengelola diri sendiri agar mampu mencapai visi dan nilai-nilai pribadi; keempat, empati, kemampuan untuk

memahami cara orang lain melihat dan merasakan berbagai hal; dan kelima, kemampuan sosial dan komunikasi, yakni yang berkaitan dengan bagaimana cara mengatasi perbedaan, memecahkan masalah, menghasilkan solusi-solusi kreatif, dan berinteraksi secara optimal untuk mengejar tujuan-tujuan bersama.

Hasil penelitian sesuai dengan penelitian Susilowati (2011), dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Kompetensi, Kecerdasan Emosional dan Konsep Diri terhadap Profesionalisme Pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Negara Jakarta. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi, kecerdasan emosional dan konsep diri terhadap profesionalisme pegawai pada kantor Badan Kepegawaian Negara. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari kompetensi pegawai, kecerdasan emosional, dan konsep diri secara sendiri-sendiri terhadap profesionalisme pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Negara di Jakarta.

3. Pengaruh Motivasi kerja Terhadap Kinerja ASN

Oleh karena t_{hitung} sebesar 2,547 lebih besar dibandingkan dengan t_{tabel} sebesar 2,001 yang berarti variabel motivasi kerja signifikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.

Robin (2011), mengemukakan bahwa motivasi adalah kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Daft (2012), mengemukakan motivasi (*motivation*) mengacu pada dorongan, baik dari dalam atau dari luar diri seseorang yang memunculkan antusiasme dalam kegigihan untuk melakukan tindakan tertentu. Ivancevich (2012), mengungkapkan

bahwa motivasi merupakan dorongan dan kemauan yang kuat dari seorang individu untuk mengubah perilakunya untuk mencapai tujuan. Kreitner dan Kinicki (2012), mengartikan motivasi adalah proses-proses psikologis meminta, mengarahkan, dan menetapkan sukarela yang mengarah pada tujuan.

Greenberg (2010), berpendapat bahwa motivasi adalah dorongan ketika suatu proses dapat membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku manusia terhadap pencapaian beberapa tujuan. Gibson *et.al*, (2011), motivasi adalah konsep yang kita gunakan untuk menguraikan suatu kekuatan pada atau sekitar individu untuk memulai dan mengarahkan perilaku. Motivasi di sini merupakan dorongan dan kemauan yang kuat dari seseorang individu untuk mengubah perilakunya. Winardi (2011), mengemukakan bahwa motivasi merupakan dorongan dari dalam diri seseorang yang memaksa orang tersebut untuk bertindak melakukan sesuatu. Motivasi merupakan fungsi dari berbagai macam variabel yang saling mempengaruhi, ia merupakan suatu proses yang terjadi dalam diri manusia atau suatu proses psikologis. Pengertian yang lebih luas diberikan Kast dan Rosenzweig (2010) menyebutkan motivasi sebagai apa yang menggerakkan seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu atau sekurang-kurangnya mengembangkan suatu kecenderungan perilaku tertentu. Dorongan bertindak ini dapat dipicu oleh suatu rangsangan luar atau lahir dari dalam diri orang itu sendiri dalam proses psikologis dan pemikiran individu tersebut.

Hasil penelitian sejalan dengan penelitian Edi (2015) melakukan penelitian dengan judul pengaruh kompetensi, motivasi kerja dan kecerdasan emosional guru terhadap kinerja guru di SMP Negeri se-rayon Barat Kabupaten Sragen. Metode

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

4. Pengaruh Gaya kepemimpinan, Kecerdasan emosional dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja ASN

Oleh karena nilai F_{hitung} sebesar 41,196, berarti variabel bebas/independen (X) yang meliputi gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan bisa dikatakan signifikan karena dari pengujian menunjukkan bahwa hasil $F_{hitung} = 41,196$ lebih besar dari $F_{tabel} = 2,76$ atau bisa dikatakan H_0 ditolak dan H_a diterima.

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Gibson (2012), kinerja adalah hasil kerja seseorang sesuai dengan tanggung jawab dan hasil yang diharapkan. Kinerja seseorang terkait dengan keberhasilannya dalam melaksanakan suatu pekerjaan sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Seseorang anggota organisasi mengemban suatu tanggung jawab tertentu sebagai bagian dari tanggung jawab yang disebarkan organisasi. Tanggung jawab pada setiap anggota organisasi harus tepat. Dengan kata lain, kinerja seseorang dapat diukur bila orang tersebut memiliki tanggung jawab yang jelas. Tanggung jawab menjadi acuan dalam menilai hasil kerja, dan semakin sesuai hasil kerja dengan tanggung jawabnya maka semakin baik kinerja seseorang dalam organisasinya.

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

Menurut Rivai (2015), kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya sesuai dengan standar dan kinerja yang ditetapkan untuk pekerjaan itu. Selanjutnya faktor-faktor yang menandai kinerja adalah: (1) kebutuhan yang dibuat pekerja; (2) tujuan yang

khusus; (3) kemampuan; (4) kompleksitas; (5) komitmen; (6) umpan balik; (7) situasi; (8) pembatasan; (9) perhatian pada setiap kegiatan; (10) usaha; (11) ketekunan; (12) ketaatan; (13) kesediaan untuk berkorban; serta (14) memiliki standar yang jelas.

Nilai koefisien determinasi (R square) sebesar 0,681 yang dapat diartikan bahwa variabel bebas/independen (X) yang meliputi gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional dan motivasi kerja mempunyai kontribusi terhadap kinerja ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan sebesar 68,1%, sedangkan sisanya sebesar 31,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

5. Variabel yang Paling Dominan terhadap Kinerja ASN

Dari uraian uji t dengan menggunakan program analisa data SPSS Ver. 20 maka diketahui bahwa ketiga variabel bebas/independen (X) signifikan berpengaruh terhadap kinerja ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan dengan ringkasan sebagai berikut :

1. Variabel gaya kepemimpinan (X_1) dengan nilai $t_{hitung} 3,081 > t_{tabel} 2,001$
2. Variabel kecerdasan emosional (X_2) dengan nilai $t_{hitung} 2,856 > t_{tabel} 2,001$
3. Variabel motivasi kerja (X_3) dengan nilai $t_{hitung} 2,547 > t_{tabel} 2,001$

Berdasarkan hasil nilai beta standardized diketahui bahwa variabel-variabel yang meliputi gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional dan motivasi kerja maka yang mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap kinerja ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan adalah variabel gaya kepemimpinan (X_1).

Menurut Hersey dan Blanchard (1992) pimpinan adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain atau kelompok untuk melakukan unjuk kerja maksimum yang telah ditetapkan sesuai dengan tujuan organisasi. Organisasi akan berjalan dengan baik jika pimpinan mempunyai kecakapan dalam bidangnya, dan setiap pimpinan mempunyai keterampilan yang berbeda, seperti keterampilan teknis, manusiawi dan konseptual. Sedangkan bawahan adalah seorang atau sekelompok orang yang merupakan anggota dari suatu perkumpulan atau pengikut yang setiap saat siap melaksanakan perintah atau tugas yang telah disepakati bersama guna mencapai tujuan. Dalam suatu organisasi, bawahan mempunyai peranan yang sangat strategis, karena sukses tidaknya seseorang pimpinan bergantung kepada para pengikutnya ini. Oleh sebab itu, seorang pemimpin dituntut untuk memilih bawahan dengan secermat mungkin.

Adapun situasi menurut Hersey dan Blanchard (1992) adalah suatu keadaan yang kondusif, di mana seorang pimpinan berusaha pada saat-saat tertentu mempengaruhi perilaku orang lain agar dapat mengikuti kehendaknya dalam rangka mencapai tujuan bersama. Dalam satu situasi misalnya, tindakan pimpinan pada beberapa tahun yang lalu tentunya tidak sama dengan yang dilakukan pada saat sekarang, karena memang situasinya telah berlainan. Dengan demikian, ketiga unsur yang mempengaruhi gaya kepemimpinan tersebut, yaitu pimpinan, bawahan dan situasi merupakan unsur yang saling terkait satu dengan lainnya, dan akan menentukan tingkat keberhasilan kepemimpinan.

BAB VI

SIMPULAN DAN SARAN

6.1. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kecerdasan Emosional, dan Motivasi Kerja terhadap kinerja ASN pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan, dengan nilai t_{hitung} secara berurutan yaitu 3,081, 2,856, dan 2,547 dimana ketiga nilai tersebut lebih besar dari nilai t_{tabel} sebesar 2,001
2. Hasil uji F atau uji serentak atau simultan ditemukan nilai F_{hitung} sebesar 41,196 dimana nilai tersebut lebih besar dari F_{tabel} (2,760) sehingga variabel bebas/independen yaitu faktor Gaya Kepemimpinan, Kecerdasan Emosional, dan Motivasi Kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan
3. Gaya Kepemimpinan (X_1) merupakan faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.

6.2. Keterbatasan Penelitian

Penulis menyadari bahwa penelitian ini tidak terlepas dari berbagai keterbatasan-keterbatasan diantaranya adalah :

1. Penelitian ini menggunakan instrumen kuesioner dimana tidak menutup kemungkinan jawaban responden dipengaruhi oleh unsur-unsur yang sifatnya subjektif
2. Metode penelitian menggunakan metode survei tanpa variabel kendali sehingga ketepatan konsep hubungan pada hipotesis hanya berlandaskan pada kajian teoritik dan hasil penelitian terdahulu.

6.3. Saran

Dari kesimpulan yang telah dikemukakan, maka dapat diperoleh saran-saran sebagai berikut :

1. Bagi institusi di lokasi penelitian, perlu memperhatikan aspek gaya kepemimpinan., kecerdasan emosional, dan motivasi agar pekerjaan tetap bisa diselesaikan sesuai dengan target dan rencana yang diharapkan.
2. Organisasi sebaiknya memperhatikan indikator pada variabel Gaya Kepemimpinan, seperti berorientasi terhadap hasil yang akan dicapai dan kepentingan semua pegawai dengan memberikan pelatihan keterampilan dan kecerdasan emosional untuk memberi perhatian pada masalah secara detil. Hal tersebut dilakukan untuk menjaga hasil kerja pegawai yang telah baik tetap terjaga atau bahkan dapat meningkat secara kualitas dan mekecerdasan emosional pegawai dalam berusaha mencari penyebab terjadinya permasalahan untuk menyelesaikan permasalahan kerja yang terjadi.

3. Organisasi wajib membuat lembar penilaian untuk mengasesmen kinerja individu pegawai dimana kinerja tersebut meliputi kualitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian yang dimiliki oleh setiap pegawai. Adanya tolok ukur yang jelas diharapkan pegawai akan terpacu untuk berprestasi dengan bekerja sungguh-sungguh sesuai dengan kualitas kerja yang diinginkan organisasi
4. Bagi peneliti, diharapkan untuk dapat mengembangkan penelitian dengan mengatur jumlah populasi organisasi Pemerintahan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan yang bersifat *Non Profit Oriented*. Kajian gaya Kepemimpinan, Kecerdasan Emosional, dan Motivasi Kerja ialah studi yang sifatnya kontinu sehingga dibutuhkan penelitian lebih lanjut dengan variabel yang lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Alwani (2012), *Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Auditor pada Kantor Akuntan Publik di Kota Semarang*.
- Arikunto, S, 2013, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Barko, M. Roy, 2010, *Communication, A Social and Carieer Focus*, Hughton Miff Company, New York.
- Boyatziz, Richard, 2015, *The Component Manager, A Model For Effective Performance*, John Wiley & Sons, New York.
- Cooper, Sawaf, 2013, *The performance Edge: New Strategies to maximize Your Work Effectiveness & Competitive Advance*, Houghton Miffin Company, Boston.
- Covey, 2015, *The 8th Habbit*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Daft, Richart L., 2012, *The Leadeship Experiens*, Thomson, Canada.
- Dale, Timpe, 1992, *Kinerja*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Davis, 2011, *Perilaku dalam Organisasi, Buku I*, Penerjemah: Dharma Agus, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Edi Suparno (2015), *Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja dan Kecerdasan Emosional Guru terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri se-rayon barat Kabupaten Sragen*.
- Ghozali, Imam, 2015, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gibson, James L. Jhon M Ivancevich, dan James H Donnelly Jr, 2012, *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, Proses*, Alih Bahasa Djoerban Wahid, Erlangga, Jakarta.
- Goleman, Daniel, 2010, *Emotional Intellegence*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Greenberg, Jerald, 2010, *Managing Behaviour in Organizations*, Prentice Hall, Singapore.
- Heri Susilowati (2011), *Pengaruh Kompetensi, Kecerdasan Emosional dan Konsep Diri terhadap Profesionalisme Pegawai pada Badan Kepegawaian Negara Jakarta*.

- Husein, Umar, 2013, *Metode Riset Perilaku Organisasi*, Cetakan Pertama, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Ivancevich, John M. and Lee Soo Hoon, 2012, *Human Resource Management in Asia*, McGraw-Hill, Singapore.
- Luthan, Fred, 2013, *Organizational Behaviour*, Western Psychological Service, Los Angeles, California.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remadja Rosdakarya, Bandung.
- Nasir, M. 2010, *Metode Penelitian*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Senge, Peter M, 2010, *Peningkatan Sumber Daya Manusia*, Erlangga, Jakarta.
- Patton, 2010, *Multiple Intellegences Kecerdasan Majemuk Teori dan Praktek*, Alih Bahasa Alexander Sandoro, Interaksara, Batam.
- Philip, Carter, 2010, *Soft Competencies*. PPM, Jakarta,
- Rivai, Veithzal, 2015, *Penilaian Kinerja*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, P, Stephen, 2013, *Perilaku Organisasi*, Alih Bahasa Hedyana Pujaatmaka, dkk, Prenhallindo, Jakarta.
- Siagian, P. Sondang, 2010, *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, Bina Aksara, Jakarta.
- Sugiono, 2013, *Metode Penelitian Bisnis*, CV. Alfabeta, Bandung.
- Werther, William B. Jr. and Keith Davis, 2011, *Human Resources and Personal Management*, McGraw-Hill, Inc. New York.

Uji Validitas dan Reliabilitas X1

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	62	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	62	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.717	.721	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
No.1	15.4194	8.280	.388	.224	.707
No.2	15.6774	8.058	.541	.412	.644
No.3	15.2419	9.137	.378	.150	.704
No.4	15.0806	7.026	.537	.355	.644
No.5	15.6774	8.189	.563	.495	.639

Uji Validitas dan Reliabilitas X2

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	62	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	62	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.852	.870	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
No.1	15.6935	8.511	.627	.453	.843
No.2	16.2903	6.767	.759	.645	.796
No.3	16.4032	6.802	.758	.698	.796
No.4	16.4355	6.840	.730	.631	.803
No.5	16.0806	6.272	.581	.387	.865

Uji Validitas dan Reliabilitas X3

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	62	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	62	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.826	.822	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
No.1	15.8548	6.782	.830	.769	.724
No.2	15.8710	7.229	.795	.701	.740
No.3	15.7581	8.941	.398	.377	.850
No.4	15.6452	8.823	.433	.240	.840
No.5	15.7097	7.357	.681	.653	.773

Uji Validitas dan Reliabilitas Y

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	62	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	62	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.830	.832	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
No.1	16.6452	8.036	.440	.451	.849
No.2	16.6452	6.790	.708	.599	.772
No.3	16.6129	7.913	.623	.735	.801
No.4	16.7581	6.809	.724	.822	.768
No.5	16.4355	7.135	.671	.554	.784

No	X1	X2	X3	Y
1	21	22	19	19
2	17	21	18	21
3	18	19	18	18
4	20	21	21	19
5	23	23	24	22
6	24	23	23	25
7	20	20	22	23
8	21	23	22	24
9	18	19	18	18
10	21	21	22	19
11	23	23	22	22
12	24	23	23	25
13	20	20	22	23
14	21	23	22	24
15	19	23	23	23
16	18	17	16	17
17	23	21	20	23
18	23	23	23	24
19	20	21	22	23
20	19	19	18	21
21	25	23	24	25
22	19	20	20	21
23	22	20	17	21
24	20	21	20	23
25	20	20	20	23
26	23	21	21	22
27	20	22	21	22
28	16	19	18	17
29	23	22	23	22
30	19	23	20	21
31	20	23	22	22
32	24	23	23	25
33	20	23	22	23
34	23	23	22	24
35	19	23	23	23
36	18	17	16	17
37	23	21	20	23
38	23	23	23	24
39	20	21	22	23
40	19	19	18	19
41	25	23	22	25

42	19	20	22	21
43	20	20	17	21
44	20	21	20	23
45	20	21	20	23
46	23	21	21	22
47	20	22	24	23
48	16	19	18	17
49	23	22	23	22
50	19	23	20	21
51	20	23	22	22
52	24	22	24	23
53	24	21	23	23
54	24	22	24	23
55	24	21	23	23
56	19	21	20	22
57	21	19	16	18
58	25	23	22	23
59	21	20	18	20
60	20	22	22	21
61	23	22	22	23
62	19	21	18	21

Regression X1, X2, X3, Y

Variables Entered/Removed^a

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

a. Dependent Variable: Y

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.825 ^a	.681	.664	1.24408	1.169

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

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	191.280	3	63.760	41.196	.000 ^b
	Residual	89.769	58	1.548		
	Total	281.048	61			

a. Dependent Variable: Y

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

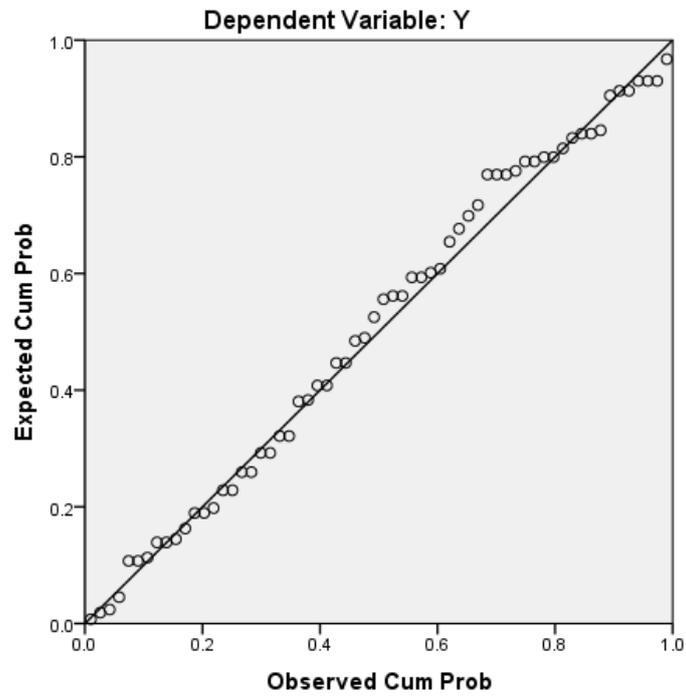
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.025	2.223		.011	.991		
	X1	.275	.089	.293	3.081	.003	.611	1.638
	X2	.458	.160	.336	2.856	.006	.399	2.508
	X3	.301	.118	.315	2.547	.014	.361	2.772

a. Dependent Variable: Y

Charts

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot

