

# **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN AGAM**

**Febsri Susanti<sup>1</sup>, Wiwit Sundari<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi KBP

Corresponding Author: [susanti@akbpstie.ac.id](mailto:susanti@akbpstie.ac.id)<sup>1</sup>, [sundariwiwit@gmail.com](mailto:sundariwiwit@gmail.com)<sup>2</sup>

## **Article History**

Received: 31-01-2023

Revised: 05-02-2023

Accepted: 06-02-2023

## **Kata Kunci:**

*Kompetensi dan Disiplin Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN); Pengaruh Gaya Kepemimpinan*

## **Keywords:**

*Competence and Discipline on the Performance of State Civil Apparatus (ASN); Influence of Leadership Style*

## **ABSTRAK:**

*Sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan, kemampuan, keterampilan dan sikap yang baik dalam bekerja. Oleh karena itu, organisasi perlu mengambil langkah-langkah untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas karyawan. Karyawan diharapkan untuk selalu mengasah pengetahuan, keterampilan dan kemampuannya agar lebih sesuai dengan tuntutan Zaman dan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi. Peningkatan sumber daya manusia untuk pengembangan manajemen organisasi merupakan syarat utama di era globalisasi untuk dapat bersaing dan mandiri. Sejalan dengan konteks pembangunan pemerintahan ke depan adalah menyiapkan aparatur sipil negara (ASN) yang profesional, mampu bersaing dan mengantisipasi pesatnya perkembangan dunia dalam berbagai aspek kehidupan sehingga dapat meningkatkan kualitas Pelayanan dan kinerja yang tinggi. Aparatur Sipil Negara (ASN) yang dimaksud terdiri dari pegawai negeri sipil (PNS) dan pegawai pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK).*

## **ABSTRACT:**

*Qualified human resources are human resources who have the knowledge, abilities, skills and a good attitude in the work. Therefore, the organization needs to take steps in order to develop and improve the quality of employees. Employees are expected to always hone their knowledge, skills and abilities to better suit the demands of the Times and can improve employee performance in the organization. Increasing human resources for the development of organizational management is a major requirement in*

*the era of globalization to be able to compete and be independent. In line with the context of government development in the future is to prepare a professional State Civil apparatus (ASN), able to compete and anticipate the rapid development of the world in various aspects of life so as to improve the quality of Service and high performance. The State Civil apparatus (ASN) in question consists of civil servants (PNS) and government employees with a work Agreement (PPPK).*

## PENDAHULUAN

Peningkatan sumber daya manusia terhadap pengembangan manajemen organisasi merupakan syarat utama dalam era globalisasi untuk mampu bersaing dan mandiri. Sejalan dengan itu konteks pembangunan pemerintahan dimasa yang akan datang adalah mempersiapkan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang profesional, mampu bersaing dan mengantisipasi perkembangan dunia yang pesat diberbagai aspek kehidupan sehingga mampu meningkatkan mutu pelayanan serta kinerja yang tinggi. Adapun Aparatur Sipil Negara (ASN) yang dimaksud terdiri dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK)

Di setiap organisasi manusia memiliki peranan yang sangat penting terhadap perkembangan organisasi. Manusia memiliki 3 kriteria dalam mengelola pekerjaan. Pertama, orang yang sangat suka bekerja dan terikat pada pekerjaan. Kedua, orang yang menganggap pekerjaan itu suatu hal yang menyusahkan. Tiga, orang yang maunya bekerja sedikit tetapi ingin mendapatkan hasil yang maksimal dan memandang suatu pekerjaan sebagai sesuatu yang tidak disukai tetapi harus dilakukan. Dengan demikian dapat kita simpulkan bahwa manusia pendorong utama organisasi dalam menuntun ke arah pencapaian tujuan organisasi.

Keberhasilan suatu instansi dalam mempertahankan kelangsungan hidup serta mencapai tujuan instansi tersebut, tergantung dari manajemen yang diterapkan. Manajemen yang harus diterapkan dengan baik, diantaranya manajemen sumber daya manusianya.

Sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan, kemampuan, keterampilan dan sikap yang baik dalam bekerja. Oleh karena itu, organisasi perlu mengambil langkah agar dapat mengembangkan dan meningkatkan kualitas pegawai. Pegawai diharapkan selalu mengasah pengetahuan, keterampilan dan kemampuan agar lebih baik sesuai dengan tuntutan zaman serta dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam organisasi tersebut.

Selain dari sumber daya manusia adapun hal yang perlu diperhatikan yaitu tingkat kemampuan kepemimpinan dan komunikasi yang baik dan benar kepada seluruh pegawainya sehingga terciptanya lingkungan kekeluargaan yang baik yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Setiap organisasi pasti memiliki seorang pemimpin, pemimpin merupakan salah satu faktor yang penting di dalam organisasi karena faktor kepemimpinan dapat memberikan pengaruh yang berarti terhadap hasil kerja pegawai. Kepemimpinan merupakan upaya untuk mempengaruhi orang banyak melalui komunikasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan serta mempengaruhi orang banyak untuk melakukan melalui instruksi dan perintah (Dubrin 2005) Para pemimpin juga tentunya mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda. Menurut teori transformasional dikemukakan oleh (Acar 2012) dan (Tiyanto 2020), yang menyatakan bahwa pemimpin berkewajiban untuk memotivasi dan menginspirasi orang yang dia pimpin

538

untuk melihat manfaat dari tugas. Teori transformasional atau teori hubungan, berfokus pada pola hubungan antara pemimpin dan pengikut. Pimpinan juga mendukung pegawai untuk mengatasi rasa takut akan risiko serta merevolusi cara kerja rutin, mengarah ke kreativitas.

Agar kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) meningkat perlu adanya rotasi pekerjaan agar pegawai tersebut tidak jenuh dan bosan sehingga tugas yang diberikan dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya. Tidak hanya pegawai/staf yang dilakukan rolling/mutasi jabatan dengan tujuan untuk menambah pengetahuan dan pengalaman serta menghindari kejenuhan pada level pimpinan juga dilakukan hal yang sama. Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam jangka waktu tertentu juga terjadi pertukaran pimpinan, yang secara tidak langsung akan mempengaruhi kinerja pegawai dikarenakan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda, seperti jika pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang otoriter maka segala keputusan akan diambil tanpa melibatkan pegawai walaupun disisi lain gaya kepemimpinan ini memang berguna ketika harus mengambil keputusan yang segera dan cepat namun akan membuat anggotanya kehilangan kreativitas dan motivasi dikarenakan mengerjakan tugas yang sama terus menerus serta akan menimbulkan perselisihan antara pemimpin dengan pegawai/stafnya dan antar pegawai yang satu dengan pegawai j yang demokratis. Pemimpin yang gaya kepemimpinan ini fokus terhadap kemampuan, pengalaman dan inovasi orang lain. Walaupun keputusan masih berada ditangan pemimpin bukan pegawai (bawahannya) akan tetapi, gaya kepemimpinan ini membuat anggotanya lebih kreatif dan merasa dibutuhkan dan terjalannya sosialisasi yang baik diantara pemimpin dengan pegawainya. Akan tetapi yang terjadi saat ini, pemimpin menjalankan instansinya dengan gaya kepemimpinan demokratis sehingga ada beberapa atau sedikit diantaranya pegawainya menjadi tidak disiplin dan tidak profesional terhadap pekerjaannya karena merasa dirinya dekat terhadap atasan. Selain pimpinan, pegawai (bawahan) juga mengalami rolling/mutasi jabatan yang dimana akan terciptanya suasana baru bagi organisasi.

Sehubungan dengan hal tersebut, pada kenyataannya Gaya Kepemimpinan pimpinan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam sedikit banyaknya mempengaruhi kinerja Aparaturnya dan Aparatur Sipil Negara yang ada memiliki kompetensi yang belum memadai serta disiplin kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi atau yang diharapkan masih rendah.

Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber daya Manusia Kabupaten Agam ASN yang latar pendidikannya tidak sesuai dengan bidang yang didudukinya, sehingga menyebabkan kompetensi pegawai ASN itu rendah.

Selain peningkatan kompetensi disiplin pegawai juga memberikan pengaruh terhadap kinerja seorang Aparatur Sipil Negara (ASN). Disiplin kerja yang tinggi dan optimal merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) langsung atau tidak langsung. Dengan disiplin kerja yang tinggi akan membuat seorang Aparatur Sipil Negara (ASN) bekerja lebih giat dan menjiwai pekerjaannya yang pada akhirnya akan dapat menjadi Aparatur Sipil Negara (ASN) yang tangguh dan bermutu serta mampu melaksanakan tugas atau kegiatan dengan baik yang pada gilirannya akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Dengan demikian dapat diketahui bahwa salah satu kunci keberhasilan organisasi dalam menjalankan tugas – tugas dengan baik adalah dengan cara meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui peningkatan disiplin kerja.

Selain itu tidak sesuai latar belakang Pendidikan dengan jabatan yang diberikan membuat kompetensi seorang pegawai juga rendah yang mengakibatkan hasil tidak sesuai dengan yang diharapkan. Serta banyaknya pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia yang sering terlambat datang, banyak bermain menjadikan motivasi kerja pegawai tersebut rendah hal ini dapat dilihat dengan disiplin kerja

aparatur yang masih rendah. Kekurangan tenaga pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) kabupaten Agam juga berdampak pada kinerja yang mana kita masih mengandalkan tenaga honorer dan Tenaga Harian Lepas (THL) dimana tenaga tersebut jauh dari kata professional dalam pekerjaan.

Tidak saja itu belum terlaksananya pelayanan yang sesuai dengan Standar Nasional Prosedur (SOP) juga menjadi alasan yang membuat kinerja seorang pegawai itu dipertanyakan. Selain itu dengan tidak adanya menjalankan SOP sebagaimana mestinya banyak pekerjaan yang tumpang tindih dan tidak tepat sasaran.

## **LANDASAN TEORI**

Menurut Husein Umar (2003) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, penintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi instansi secara terpadu. Hal ini dikarenakan, berhasil atau tidaknya suatu instansi ditentukan oleh seluruh sumber daya manusia yang ada. Oleh karena itu diperlukan kemampuan sumber daya manusia yang berkualitas.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan pegawai sehingga mempengaruhi seberapa banyak kontribusi mereka kepada instansi atau organisasi termasuk pelayanan kualitas yang disajikan. Organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai perlu adanya pengembangan sumber daya manusia yang tepat dengan lingkungan kerja yang mendukung. Faktor-faktor yang digunakan untuk meningkatkan kinerja pegawai diantaranya kemampuan individual (pengetahuan, keterampilan dan kemampuan), usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasional. Kinerja pegawai merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukan, dapat berwujud, dilihat, dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat dihitung dan dilihat, seperti ide-ide dan inovasi dari pegawai dalam rangka meningkatkan kemajuan organisasi.

Kompetensi adalah Seperangkat perilaku atau perbuatan seseorang yang meliputi kemampuan umum, keterampilan dan pengetahuan tentang kebijaksanaan, aturan dan pedoman pelaksanaan tugas, yang dapat diamati dan diteliti. Berdasarkan pendapat yang dikatakan kompetensi ialah suatu kemampuan untuk menggunakan pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Untuk mencapai pelaksanaan tugas – tugas aparatur dengan kompetensi yang diharapkan, maka perlu adanya suatu upaya peningkatan kompetensi /kemampuan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang ada dalam organisasi.

## **METODE PENELITIAN**

Dalam penelitian membutuhkan metode pengumpulan informasi seperti observasi, interview, kuesioner dan dokumentasi. Observasi dilakukan dengan memperhatikan dan merekam secara efisien fenomena dan realitas yang diteliti, tanpa mengajukan pertanyaan meskipun objeknya adalah manusia. Dalam penelitian ini teknik observasi yang dilakukan dengan cara mengamati, mencatat dan mengumpulkan data tentang Pimpinan dan Pegawai BKPSDM Kab. Agam.

Penelitian melakukan seleksi terhadap bagian elemen-elemen populasi dan elemen populasi yang terpilih inilah yang disebut sampel. Dengan kata lain sampel merupakan bagian atau wakil populasi yang akan diteliti. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2017) Dalam penelitian ini, pengambilan sampel secara probabilitas dengan teknik sensus/jenuh sampling yaitu sampel yang diambil

berdasarkan jumlah populasi secara keseluruhan, jadi sampel dalam penelitian ini yaitu sebanyak 31 pegawai.

Dalam penelitian ini data primer yang digunakan yaitu hasil observasi dan hasil wawancara. Sedangkan data sekunder yang digunakan yaitu informasi mengenai masalah-masalah pada BKPSDM Kab. Agam

### Definisi Operasional Variabel

Menurut Kerlinger (2006) menyebutkan definisi operasional melekatkan arti pada suatu variabel dengan cara menetapkan kegiatan-kegiatan atau tindakan-tindakan yang perlu untuk mengukur variabel itu.

Variabel dalam penelitian ini yaitu Gaya Kepemimpinan (X1), Kompetensi (X2), Disiplin (X3) dan Kinerja ASN (Y).

**Tabel 3.1**  
**Operasional Variabel**

No.	Variabel	Definisi	Indikator	Sumber
1.	Gaya Kepemimpinan (X1)	Suatu cara, pola dan kemampuan tertentu yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam bersikap, berkomunikasi dan berinteraksi untuk mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan agar bisa melakukan suatu pekerjaan sehingga mencapai suatu tujuan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan Mengambil Keputusan</li> <li>2. Kemampuan Memotivasi</li> <li>3. Kemampuan Komunikasi</li> <li>4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan</li> <li>5. Tanggung Jawab</li> <li>6. Kemampuan Mengendalikan Emosional</li> </ol>	Kartono (2008)
2.	Kompetensi (X2)	kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian dan sikap	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengetahuan</li> <li>2. Keahlian</li> <li>3. Sikap</li> </ol>	Dr. Emron Edision (2016)
3.	Disiplin (X3)	suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan dapat menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan peraturan, dan nilai tinggi dari	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tujuan dan kemampuan</li> <li>2. Teladanan pimpinan</li> <li>3. Keadilan</li> <li>4. Pengawasan melekat (waskat)</li> <li>5. Sanksi hukuman</li> <li>6. Ketegasan</li> <li>7. Hubungan</li> </ol>	Hasibuan (2016)

		pekerjaan dan perilaku	kemanusiaan	
4.	Kinerja ASN (Y)	suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu sepakati Bersama	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyelesaikan Tugas Kualitas</li> <li>2. Standar Waktu</li> <li>3. Kerjasama</li> <li>4. Semangat Kerja</li> </ol>	Busono (2016)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Analisis

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan bukti pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja aparatur sipil negara (ASN) pada badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia Kab. Agam. Untuk membuktikan pernyataan tersebut terlebih dahulu dilakukan proses pengumpulan informasi dan data sebagai berikut.

### Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Dari proses peneliti yang telah dilakukan dilapangan, dapat dikelompokkan pembagian responden berdasarkan jenis kelamin seperti yang terlihat pada Tabel 4.1 berikut ini:

**Tabel 4.1**  
**Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis_kelamin			
		Frequency	Percent
Valid	Wanita	20	70,0
	Laki Laki	11	30,0
	Total	31	100.0

Sumber: Olahan Data Primer Tahun 2022.

Berdasarkan pada Tabel 4.1 diatas dapat dilihat profil responden yang dibedakan atas jenis kelamin. Berdasarkan kategori ini responden yang paling banyak adalah yang berjenis kelamin wanita yaitu sebanyak 20 orang dengan persentase 70%, sedangkan yang berjenis laki-laki yaitu sebanyak 11 orang dengan persentase 30%. Berdasarkan hal tersebut responden berdasarkan jenis kelamin lebih didominasi oleh karakteristik wanita.

### Profil Responden Berdasarkan Usia

Dari proses peneliti yang telah dilakukan dilapangan, dapat dikelompokkan pembagian responden berdasarkan usia seperti yang terlihat pada Tabel 4.2 berikut ini:

**Tabel 4.2**  
**Profil Responden Berdasarkan Usia**

Usia			
		Frequency	Percent
Valid	Usia 18-30 tahun	5	17,1
	Usia 31- 40 tahun	14	42,9
	Usia 41 -50 tahun	7	22,9
	Usia > 50 Tahun	5	17,1
	Total	31	100.0

Sumber: Olahan Data Primer Tahun 2022

Berdasarkan pada Tabel 4.2 diatas dapat dilihat profil responden yang dibedakan atas usia. Berdasarkan kategori ini responden yang paling banyak adalah yang berusia antara 30 sampai 40 tahun yaitu sebanyak 14 orang dengan persentase 42,9%, kemudian diikuti dengan responden yang berusia 41 sampai 50 tahun yaitu sebanyak 7 orang dengan persentase 22,9%. Kemudian diikuti dengan responden berusia 18 sampai 30 tahun dan 50 tahun ke atas yaitu masing-masing sebanyak 5 orang dengan persentase 17,1%. Berdasarkan data tersebut usia yang paling dominan adalah usia antara 30 sampai 40 tahun dengan persentase 42,9%.

#### **Profil Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Dari proses peneliti yang telah dilakukan dilapangan, dapat dikelompokan pembagian responden berdasarkan pendidikan terakhir seperti yang terlihat pada Tabel 4.3 berikut ini:

**Tabel 4.3**  
**Profil Responden Berdasarkan Berapa Pendidikan Terakhir**

Kunjungan			
		Frequency	Percent
Valid	SMA	4	11,4
	Diploma	11	31,4
	S1	14	45,7
	S2/S3	2	11,4
	Total	31	100.0

Sumber: Olahan Data Primer Tahun 2022

Berdasarkan pada table 4.3 dapat dilihat profil responden berdasarkan jumlah pendidikan terakhir. Berdasarkan kategori ini responden yang paling banyak ialah responden dengan pendidikan terakhir S1 yaitu sebanyak 14 orang dengan persentase 45,7%, kemudian diikuti responden dengan berpendidikan Diploma yaitu sebanyak 11 orang dengan persentase 31,4%, kemudian diikuti responden dengan berpendidikan SMA dan S2/S3 yaitu masing-masing sebanyak 2 orang dengan persentase 11,4%. Berdasarkan data tersebut karakteristik berdasarkan pendidikan terakhir yang paling dominan adalah S1 yaitu sebanyak 14 orang.

**Pengujian Instrumen**

**Uji Validitas**

Uji validitas ini biasa digunakan untuk mengukur sebuah tingkat kemampuan suatu instrumen yang digunakan dalam penelitian, apakah instrumen yang di gunakan dalam penelitian tersebut apakah valid atau tidak valid. Apabila nilai r hitung > dari r tabel maka kuesioner dinyatakan valid, dan apabila r hitung lebih < dari r tabel maka kuesioner dinyatakan tidak valid. Tujuan dari uji validitas ini adalah untuk melihat seberapa besar item-item yang di gunakan dalam penelitian ini berkontribusi dengan baik.

1. Kinerja ASN (Y)

Sesuai dengan definisi operasional variabel Kinerja ASN merupakan variabel independen. Untuk mengukur hasil kinerja ASN maka digunakan 10 item pernyataan. Berdasarkan hasil pengujian validitas yang telah dilakukan, diperoleh hasil seperti terlihat pada tabel 4.4 dibawah ini:

**Tabel 4.4**  
**Hasil Uji Validitas Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN)**

Item-Total Statistics			
	Corrected Item-Total Correlation	Nilai Kritis	Keterangan
Item_1	0.637	0,30	Valid
Item_2	0.523	0,30	Valid
Item_3	0.579	0,30	Valid
Item_4	0.347	0,30	Valid
Item_5	0.304	0,30	Valid
Item_6	0.579	0,30	Valid
Item_7	0.363	0,30	Valid
Item_8	0.343	0,30	Valid
Item_9	0.637	0,30	Valid
Item_10	0.343	0,30	Valid

Dari tabel 4.4 di atas dapat disimpulkan bahwa dari 10 item pernyataan yang digunakan dengan nilai r hitung lebih besar dari r tabel. Oleh karena itu dapat disimpulkan seluruh pernyataan pada tabel di atas dinyatakan valid.

2. Kepemimpinan (X1)

Sesuai dengan definisi operasional variabel Kepemimpinan merupakan variabel independen. Untuk mengukur hasil Kepemimpinan maka digunakan 10 item pernyataan. Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan diperoleh hasil seperti terlihat pada tabel 4.5 di bawah ini:

**Tabel 4.5**  
**Hasil Uji Validitas Kepemimpinan**

Item-Total Statistics				
	Corrected Correlation	Item-Total	Nilai Kritis	Keterangan
Item_1	0.586		0,30	Valid
Item_2	0.631		0,30	Valid

Item_3	0.558	0,30	Valid
Item_4	0.489	0,30	Valid
Item_5	0.216	0,30	Valid
Item_6	0.586	0,30	Valid
Item_7	0.456	0,30	Valid
Item_8	0.631	0,30	Valid
Item_9	0.558	0,30	Valid
Item_10	0.489	0,30	Valid

Sumber: Data yang diolah SPSS 19, 2022

Dari tabel 4.5 di atas dapat disimpulkan bahwa dari 10 item pernyataan yang digunakan dengan nilai r hitung lebih besar dari r tabel. Oleh karena itu dapat disimpulkan seluruh pernyataan pada tabel di atas dinyatakan valid.

3. Kompetensi (X2)

Sesuai dengan definisi operasional variabel Kompetensi Kerja merupakan variabel independen. Untuk mengukur hasil Kompetensi, maka digunakan 8 item pernyataan. Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan diperoleh hasil seperti terlihat pada tabel 4.6 di bawah ini:

**Tabel 4.6**  
**Hasil Uji Validitas Kompetensi**

Item-Total Statistics			
	Corrected Correlation	Item-Total	
			Nilai Kritis
			Keterangan
Item_1	0.595	0,30	Valid
Item_2	0.562	0,30	Valid
Item_3	0.502	0,30	Valid
Item_4	0.433	0,30	Valid
Item_5	0.362	0,30	Valid
Item_6	0.494	0,30	Valid
Item_7	0.428	0,30	Valid
Item_8	0.375	0,30	Valid

Sumber: Data yang diolah SPSS 19, 2022

Dari tabel 4.6 di atas dapat disimpulkan bahwa dari 8 item pernyataan yang digunakan dengan nilai r hitung lebih besar dari r tabel. Oleh karena itu dapat disimpulkan seluruh pernyataan pada tabel di atas dinyatakan valid.

4. Disiplin (X3)

Sesuai dengan definisi operasional variabel disiplin kerja merupakan variabel independen. Untuk mengukur hasil disiplin kerja, maka digunakan 10 item pernyataan. Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan diperoleh hasil seperti terlihat pada tabel 4.7 di bawah ini:

**Tabel 4.7**  
**Hasil Uji Validitas Disiplin Kerja**

Item-Total Statistics				
	Corrected Correlation	Item-Total		
			Nilai Kritis	
			Keterangan	
Item_1	0.767		0,30	Valid
Item_2	0.471		0,30	Valid
Item_3	0.385		0,30	Valid
Item_4	0.354		0,30	Valid
Item_5	0.339		0,30	Valid
Item_6	0.767		0,30	Valid
Item_7	0.329		0,30	Valid
Item_8	0.348		0,30	Valid
Item_9	0.767		0,30	Valid
Item_10	0.348		0,30	Valid

Sumber: Data yang diolah SPSS 19, 2022

Dari tabel 4.7 di atas dapat disimpulkan bahwa dari 10 item pernyataan yang digunakan dengan nilai r hitung lebih besar dari r tabel. Oleh karena itu dapat disimpulkan seluruh pernyataan pada tabel di atas dinyatakan valid.

### Uji Reliabilitas

Setelah dilakukan pengujian validitas maka tahapan pengujian dilanjutkan dengan menggunakan uji reliabilitas. Untuk mengetahui reliabilitas variable dilakukan dengan menggunakan *Cronbach Alpha*. Koefisien *Cronbach Alpha* yang  $> 0,60$  menunjukkan kehandalan (reliabilitas) instrumen (bila dilakukan penelitian ulang dengan waktu dan dimensi yang berbeda akan menghasilkan kesimpulan yang sama) dan jika koefisien *Cronbach Alpha* yang  $< 0,60$  menunjukkan kurang handalnya instrumen (bila variabel-variabel tersebut dilakukan penelitian ulang dengan waktu dan dimensi yang berbeda akan menghasilkan kesimpulan yang berbeda). Pengujian reabilitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.8**  
**Hasil Pengujian Reliabilitas**

Item-Total Statistics			
Variable	Cronbach's alpha	Nilai Kritis	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,750	0.60	Reliabel
Kompetensi (X2)	0,670	0.60	Reliabel
Disiplin (X3)	0,713	0.60	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,704	0,60	Reliable

Sumber: Data yang diolah SPSS 19, 2022

Berdasarkan table 4.8 dapat dilihat dari hasil pengolahan data bahwa ternyata nilai *cronbac'h alpha* untuk gaya kepemimpinan, kompetensi, disiplin dan kinerja pegawai besar dari nilai kritis  $> 0,60$ . Maka dapat disimpulkan bahwa butir pertanyaan yang valid tersebut handal, sehingga tahapan pengolahan data selanjutnya dapat dilakukan.

**Uji Asumsi Klasik**

**Uji Normalitas**

Uji normalitas dilakukan dalam bentuk uji Kolmogorov-Smirnov yang bertujuan untuk menentukan distribusi normal. Suatu data dikatakan berdistribusi normal jika hasilnya  $\geq 0,05$  dan apabila tidak normal jika hasilnya menunjukkan  $\leq 0,5$ . (Ghozali, 2006). Untuk selengkapanya dapat dilihat pada tabel 4.9 berikut.

**Tabel 4.9**  
**Uji Normalitas Penelitian Variabel**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		31
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,67816199
Most Extreme Differences	Absolute	,109
	Positive	,109
	Negative	-,082
Kolmogorov-Smirnov Z		,605
Asymp. Sig. (2-tailed)		,858

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan tabel 4.9 di atas, maka dapat disimpulkan bahwa hasil variabel dengan menggunakan uji One Sample Kolmogorof Smirnov Test hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai signifikan pengujian kolmogorov-smirnov lebih besar dari 0,05 maka dapat dikatakan berdistribusi normal, maka data tersebut dapat digunakan untuk penelitian lebih lanjut

**Uji Multikolinearitas**

Memakai analisis dengan menggunakan regresi linear berganda, terlebih dahulu dilakukan uji multikolinearitas yaitu uji hubungan sesama variabel independen. Uji multikolinearitas ini berguna untuk menghindari supaya jangan ada diantara variabel independen yang berkorelasi sesamanya, maka terlebih dahulu harus dilihat hubungan dari masing-masing variabel dengan melihat nilai VIF. Menurut (Ghozali, 2016), untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *tollerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Nilai *tollerance* yang umum dipakai adalah  $> 0,1$  atau sama dengan nilai  $VIF < 10$  yang menandakan tidak terjadinya multikolinearitas.

Berikut ini hasil uji multikolineritas dapat dilihat pada tabel sebagai berikut.

**Tabel 4.11**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

No	Variabel	VIF	Tolerance	Kesimpulan
1	Kepemimpinan	2,471	0,405	Bebas gejala multikolinearitas
2	Kompetensi	2,471	0,405	Bebas gejala multikolinearitas
3	Disiplin	2,471	0,405	Bebas gejala multikolinearitas

Sumber: Data yang diolah SPSS 19, 2022

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas pada tabel 4.10 menunjukkan nilai tolerance dari variabel Kepemimpinan  $0,405 > 0,1$  dan nilai VIF  $2,471 < 10$ , variable Kompetensi  $0,405 > 0,1$  dan nilai VIF  $2,471 < 10$ , variable Disiplin  $0,405 > 0,1$  dan nilai VIF  $2,471 < 10$  maka dapat disimpulkan bahwa di antara ketiga variabel tersebut tidak adanya persoalan multikolinearitas atau biasa di sebut bebas dari gejala multikolinearitas.

### Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas yaitu uji *glejser* dengan nilai standar 0,05 maka dapat ditarik kesimpulan yaitu:

- a. Jika nilai sign  $> 0,05$ , maka penelitian bebas dari gejala heteroskedastisitas.
- b. Jika nilai sign  $< 0,05$ , maka penelitian tidak terbebas dari gejala heteroskedastisitas.

Berikut ini hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.12**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

No	Variabel	Sign	Alpha	Kesimpulan
1	Kepemimpinan	0,121	0,05	Tidak terjadi heterokedastisitas
2	Kompetensi	0,328	0,05	Tidak terjadi heterokedastisitas
3	Disiplin	0,700	0,05	Tidak terjadi heterokedastisitas

Sumber: Data yang diolah SPSS 19, 2022

Berdasarkan hasil olahan data dari uji heteroskedastisitas pada tabel 4.11 menunjukkan bawa nilai signifikansi variabel Kepemimpinan  $0,121 > 0,05$ , variabel Kompetensi  $0,328 > 0,05$  dan variabel Disiplin  $0,700 > 0,05$  maka dapat disimpulkan penelitian ini bebas dari gejala heterokedastisitas dan layak untuk diteliti

### Analisis Regresi Linear Berganda

Berdasarkan perhitungan regresi berganda antara kualitas produk, promosi dan keputusan pembelian dengan dibantu program SPSS dalam perhitungannya dapat diperoleh hasil sebagai berikut tabel 4.10 berikut ini:

**Tabel. 4.10**  
**Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

Keterangan	Koeficient	Standar Error	Sign.
Constant	3,339	2,133	0,129
Kepemimpinan	0,301	0,115	0,014
Kompetensi	-0,151	0,141	0,295
Disiplin	0,745	0,077	0,000

Sumber: Data yang diolah SPSS 19, 2022

Berdasarkan pada table 4.10 dapat diperoleh model persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

$$Y = 3,339 + 0,301 X_1 - 0,151 X_2 + 0,745 X_3$$

Dimana artinya Persamaan regresi di atas memperlihatkan hubungan antara variabel *independen* dengan variabel *dependen* secara parsial, dari persamaan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Nilai constanta adalah 3,339 artinya jika pada variabel gaya kepemimpinan, kompetensi dan disiplin meningkat satu satuan, maka kinerja pegawai meningkat 3,339 satuan.
2. Nilai gaya kepemimpinan 0,301 artinya koefisien regresi gaya kepemimpinan menunjukkan arah positif. Hal ini berarti jika gaya kepemimpinan meningkat, maka kinerja pegawai meningkat 0,301 satuan.
3. Nilai kompetensi -0,151 artinya koefisien regresi kompetensi menunjukkan arah positif. Hal ini berarti jika kompetensi meningkat, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,151 satuan.
4. Nilai disiplin 0,745 artinya koefisien regresi disiplin menunjukkan arah positif. Hal ini berarti jika disiplin meningkat, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,745 satuan.

### Pengujian Hipotesis

#### Uji t Statistik

Pengujian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh signifikan atau tidak variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial atau individu. Pada penelitian ini variabel independen terdiri dari gaya kepemimpinan, kompetensi dan disiplin dikatakan berpengaruh signifikan atau tidak terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai (Y). Dari proses pengujian telah diperoleh hasil seperti terlihat pada Tabel 4.11 sebagai berikut:

**Tabel 4.11**  
**Hasil Pengujian Hipotesis**

Variabel Bebas	T Tabel	T hitung	Sig.	Kesimpulan
Kepemimpinan (X1)	2,05183	2,620	0,014	H <sub>1</sub> Ditolak
Kompetensi (X2)	2,05183	-1.068	0,295	H <sub>1</sub> Ditolak
Disiplin (X3)	2,05183	9,706	0,000	H <sub>2</sub> Diterima.

Sumber: Data yang diolah SPSS 19, 2022

Berdasarkan tabel 4.11 uji secara parsial dapat diketahui bahwa setiap variabel independent gaya kepemimpinan dan kompetensi memiliki nilai t-hitung lebih besar dari nilai t-tabel, dimana gaya kepemimpinan memiliki nilai t-hitung sebesar 1,000 > t-tabel -1,70329,

kompetensi memiliki t-hitung sebesar  $1,540 > t\text{-tabel } -1,70329$  dan disiplin memiliki t-hitung  $12,322 > t\text{-tabel } -1,70329$  dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel independen berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (variabel dependen).

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal tersebut terlihat pada pengujian yang telah dilakukan dengan nilai t-hitung lebih besar dengan nilai t-tabel dan nilai signifikansi lebih kecil dari nilai *Alpha* maka untuk hipotesis pertama dapat diterima.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sesuai dengan penelitian Kartono (2008) yang menjelaskan gaya kepemimpinan adalah suatu cara, pola dan kemampuan tertentu yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam bersikap, berkomunikasi dan berintegrasi untuk mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan agar bisa melakukan sesuatu pekerjaan sehingga mencapai suatu tujuan yang artinya seorang pemimpin yang dapat mengola organisasi, menentukan skala prioritas serta menciptakan strategis yang baik maka dapat mendukung kinerja pegawai sehingga tercapainya tujuan organisasi.

Dari penelitian ini dapat dilihat bahwa kualitas seorang pemimpin tidak ditentukan oleh besar atau kecilnya hasil yang dicapainya, tetapi ditentukan oleh kemampuan pemimpin mencapai hasil tersebut dengan perantaraan orang lain, yaitu melalui bawahan-bawahannya, serta pengaruh yang dipancarkan oleh pemimpin terhadap bawahannya. Pemimpin harus mampu menggerakkan bawahannya agar mereka bekerja dengan semangat untuk mencapai kinerja yang baik.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua yang menyatakan variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal tersebut terlihat pada pengujian yang telah dilakukan dengan nilai t-hitung lebih besar dengan nilai t-tabel dan nilai signifikansi lebih kecil dari nilai *Alpha* maka untuk hipotesis kedua dapat diterima.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sesuai dengan yang diutarakan oleh George klem, dalam Emron, Yohny, Imas (2017) yang mengatakan kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang yang menghasilkan pekerjaan yang efektif dan kinerja yang unggul. Hal inilah yang dapat mendukung kinerja pegawai semakin baik serta tujuan organisasi dapat tercapai.

### **Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga yang menyatakan variabel disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal tersebut terlihat pada pengujian yang telah dilakukan dengan nilai t-hitung lebih besar dengan nilai t-tabel dan nilai signifikansi lebih kecil dari nilai *Alpha* maka untuk hipotesis kedua dapat diterima.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sesuai dengan PP No. 53 Tahun 2010 tentang disiplin PNS dinyatakan bahwa disiplin PNS adalah kesanggupan PNS untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang – undangan dan/ atau peraturan kedinasan yang

apabila tidak di taati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin. Hal inilah yang dapat mendukung kinerja pegawai semakin baik serta tujuan organisasi dapat tercapai.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia serta pembahasan yang telah diolah menggunakan SPSS maka dapat disampaikan beberapa kesimpulan penelitian sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam. Dimana nilai  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel dan nilai signifikansi lebih kecil dari nilai alpha. Maka, dalam penelitian ini hipotesis pertama diterima.
2. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam. Dimana nilai  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel dan nilai signifikansi lebih kecil dari nilai alpha. Maka, dalam penelitian ini hipotesis kedua diterima.
3. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam. Dimana nilai  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel dan nilai signifikansi lebih kecil dari nilai alpha. Maka, dalam penelitian ini hipotesis ketiga diterima.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penelitian ini dapat terlaksana berkat bantuan dan kerja sama dengan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam, dan rekan satu tim yang sudah ikut membantu selesainya penelitian ini, penulis ucapkan terima kasih

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Acar, A. Zafer. 2012. "Organizational Culture, Leadership Styles and Organizational Commitment in Turkish Logistics Industry." *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 58:217–26. Doi: 10.1016/j.sbspro.2012.09.995.
- [2] WAHYU WIJAYANTO. 2019. "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL (Studi Penelitian Pada PT Bank Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Barat Cabang Flamboyan, Pontianak)." *Equator Journal of Management and Entrepreneurship (EJME)*. Doi: 10.26418/ejme.v8i1.38281.
- [3] Garnida, Dadang, Sjafriz Mangkuprawira, Bomer Pasaribu, and Aji Hermawan. 2011. "Peran Kepemimpinan Kepala Daerah Dalam Mewujudkan Sistem Pertahanan Nasional." *Jurnal Manajemen Dan Agribisnis*.
- [4] Ghazali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariete IBM SPSS 23*. Semarang.
- [5] Isvandiari, Any. 2018. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Toeng Market Malang." *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Ekonomi Asia*. Doi: 10.32812/jibeka.v12i2.11.
- [6] Nopitasari, Elsa, and Herry Krisnandy. 2019. "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS, MOTIVASI INTRINSIK DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT PANGANSARI UTAMA FOOD INDUSTRY." *Oikonomia: Jurnal Manajemen*. Doi: 10.47313/oikonomia.v14i1.511.
- [7] Nugroho. 2005. *Strategi Jitu Memilih Metode Statistik Penelitian Dengan SPSS*. Yogyakarta: ANDI.
- [8] Prayitno, Duwi. 2014. *SPSS 22 Pengolahan Data Terpraktis*.

- [9] Tiyanto, Prihatin, Priagung Hutomo, Akhmad Taufik, and S. Sos. n.d. *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, TERHADAP KINERJA ORGANISASI DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI (Studi Empiris Pada Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Di Kabupaten Jepara)*.
- [10] Wa Ode Al, Zarliani. 2019. "Cashew Market Behavior with Environmental Considerations in Southeast Sulawesi." in *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*.
- [11] Yosita, Lucy-, Rr. Tjahyani Busono, R. Irawan Surasetja, and Rd. Diah Sri Hartati. 2019. "Our City Is Our Responsibility: Improving the Quality of Bandung's City Open Space through Community Participation." *Journal of Architectural Research and Education*. Doi: 10.17509/jare.v1i1.15633.