

# **PENGARUH DISIPLIN, KOMPETENSI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS TENAGA KERJA KOTA SAMARINDA**

*Andi Juned, LCA. Robin Jonathan, Elfreda Aplonia Lau*

**FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SAMARINDA**

[andijuned23@gmail.com](mailto:andijuned23@gmail.com)

## **ABSTRAKSI**

Penelitian dilakukan pada Dinas Tenaga Kerja yang berlokasi di Kota Samarinda. Penelitian ini bertujuan: 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Disiplin, Kompetensi, dan Kepemimpinan secara langsung (simultan) terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda. 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda. 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda. 4) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda.

Dasar teori yang digunakan adalah Manajemen Sumber Daya Manusia yang berfokus pada Disiplin, Kompetensi dan Kinerja Pegawai. Hipotesis penelitian ini adalah 1) Disiplin, Kompetensi, dan Kepemimpinan secara langsung (Bersama-sama) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda. 2) Disiplin memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda. 3) Kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda. 4) Kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda. Alat analisis yang digunakan adalah Regresi Linier Berganda.

Hasil penelitian diperoleh bahwa Dari hasil pengujian dengan uji regresi, Variabel disiplin, kompetensi dan kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda. Ada pengaruh yang signifikan antara variabel disiplin terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda. Ada pengaruh yang signifikan antara variabel kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda. Ada pengaruh yang signifikan antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda.

**Kata-kata kunci:** Pelayanan, Kepuasan

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia atau karyawan memberikan peranan penting dalam mencapai tujuan bagi perusahaan atau organisasi. Hal ini

menuntut perusahaan atau organisasi selalu berusaha menemukan cara dan kebijakan yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan,

salah satu upaya dapat dilakukan dengan melaksanakan penilaian kinerja karyawan.

Penilaian tentang kinerja individu karyawan semakin penting ketika perusahaan akan melakukan reposisi karyawan. Artinya bagaimana perusahaan harus mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja. Hasil analisis akan bermanfaat untuk membuat program pengembangan SDM secara optimum. Pada gilirannya kinerja individu akan mencerminkan derajat kompetensi suatu perusahaan. Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien dalam menentukan kebijakan, karena dengan adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi akan meningkatkan produktivitas kerja yang pada akhirnya juga meningkatkan produktivitas perusahaan.

Pentingnya organisasi pemerintahan tersebut sehingga untuk mewujudkan tujuan dari pemerintah itu sendiri diperlukan organisasi pemerintahan yang berlangsung secara tertib dengan ditandai adanya pengaturan, pembagian tugas, karakterja dan hubungan antara pekerjaan yang satu dengan pekerjaan yang lain. Atau dengan kata lain diperlukan suatu manajemen pemerintahan yang baik agar pekerjaan-pekerjaan tersebut dapat berjalan lebih lancar, cepat, tepat, efektif dan efisien, dapat mewujudkan dan melaksanakan tugas-tugas pemerintahan tersebut mutlak diperlukan adanya aparatur pemerintah yang mampu melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien.

Salah satu bentuk sikap profesional dari aparatur pemerintah dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya adalah dengan menerapkan sikap disiplin sesuai dengan aturan yang berlaku. Akan tetapi sikap disiplin tampaknya belum menyeluruh dilaksanakan oleh aparatur pemerintah. Hal ini juga harus didukung dengan kompetensi yang baik, dimana aparatur pemerintah dituntut untuk memiliki keahlian dan kemampuan yang mendukung dalam tugas-tugasnya, Selain itu pimpinan selaku penggerak

organisasi tentunya dapat menciptakan dan mengkondisikan bawahannya untuk memiliki kinerja yang baik, mengingat berhasil atau gagal nya suatu organisasi dalam pencapaian suatu tujuan sebagian besar ditentukan oleh faktor kepemimpinan.

Kompetensi berkaitan dengan pendidikan dan pengalaman yang dimiliki oleh para pegawai. Kompetensi yang dimiliki tentu saja akan sangat membantu para pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Suatu pekerjaan tentu saja menuntut seorang pegawai untuk memiliki keahlian ataupun pengalaman tertentu untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Begitu juga dengan pekerjaan yang ada di Pusbangtendik diperlukan keahlian dari para pegawai pada bidang tertentu untuk menyelesaikan tugasnya sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.

Pimpinan Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda terus berusaha semaksimal mungkin untuk meningkatkan kinerja pegawai. Karena apapun wujud, berapa skala kedudukan dan dimanapun letak pemimpin selalu menyanggah beban tanggung jawab dalam keberhasilan pencapaian tujuan. Makin besar keberhasilan yang dicapai, makin mantap daya kepemimpinan. Makin tinggi kedudukan, makin besar tanggung jawab, dan semakin banyak pula pegawai yang harus dibimbing, semakin kompleks masalah yang dihadapi, sehingga memerlukan kader kepemimpinan yang baik.

Pemimpin yang bertanggung jawab memiliki keterampilan manajer dan keterampilan teknis, khusus dalam beberapa bidang, hingga ia mampu mempengaruhi pegawai untuk bersama-sama melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan instansi. diharapkan dapat menjadikan kinerja pegawai meningkat. Selain itu pimpinan selaku penggerak organisasi tentunya dapat menciptakan disiplin yang lebih baik dan mengetahui kompetensi yang dimiliki pegawainya, mengingat berhasil atau gagal nya suatu organisasi/instansi dalam pencapaian suatu tujuan sebagian besar ditentukan oleh faktor kepemimpinan. Ungkapan yang menyatakan

bahwa pimpinanlah yang bertanggung jawab, menggambarkan bahwa posisinya dalam suatu instansi sangatlah penting.

Permasalahan kinerja pegawai dapat dilihat dari masih adanya pegawai yang keluar kantor diwaktu jam kerja dengan kepentingan pribadi. Rendahnya disiplin pegawai dari hasil pengamatan awal dilapangan menunjukkan bahwa di kecamatan gunungpati kota semarang masih ada beberapa pegawai yang datang tidak tepat waktu, yang menyebabkan tertundanya pekerjaan yang seharusnya diselesaikan tepat pada hari itu juga. Selain itu ada pula pegawai yang tidak dapat mengerjakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan. Ketika seorang pegawai tidak bisa menyelesaikan pekerjaan dengan benar dan mengandalkan tugas yang dibebankan kepada pegawai lain ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai di Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda belum optimal. Rendahnya tingkat kedisiplinan pegawai terlihat dari pegawai yang masuk kerja (jam 08.00 WIB) dan pulang awal (sebelum jam 16.00 WIB) dari ketentuan masuk kerja jam 07.15 WIB dan pulang jam 16.00 WIB. Menurunnya disiplin pegawai yang ditandai dengan kehadiran apel pagi dan siang. Pelaksanaan tugas rutin. Apel pagi dan siang yang mengikuti hanya sedikit dan orang-orang tertentu, ketentuan tersebut sudah diatur dalam PP No 53 tentang Disiplin Pegawai.

Berdasarkan observasi awal peneliti pada situs penelitian terlihat bahwa pelaksanaan Kinerja Pegawai di Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda tidak seluruhnya dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Adakalanya Kinerja Pegawai di Dinas Tenaga Kerja Kota Samarindaterbelengkalai diakibatkan karena adanya pegawai sering tidak masuk kerja, atau berada diluar kantor pada jam dinas. Hal ini tentunya dapat menurunkan tingkat Kinerja Pegawai di Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda secara keseluruhan, di mana hal ini harus diperhatikan Kepala Dinas Tenaga Kerja Kota Samarindasebagai pimpinan tertinggi. Indikasi tersebut dapat uraikan dan di identifikasi dapat menghambat proses pelayanan kepada masyarakat

dan yang perlu menjadi perhatian khusus yang nantinya akan menghambat kinerja pegawai, adalah sebagai berikut :

1. Masalah kerjasama, artinya bahwa pegawai tidak bersedia bekerjasama (bersifat individual), tidak adanya inisiatif dan kreativitas yang rendah dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan.
2. Masalah disiplin, yaitu pegawai sering terlambat, tidak masuk kerja, tidak mentaati jam kerja yang telah ditentukan, meninggalkan kantor pada saat jam kerja dan tidak mematuhi perintah atasan, terbukti dengan masih adanya pegawai yang berkeliaran di luar kantor pada saat jam kerja.

Ketidaktepatan / tidak efektifnya penggunaan metode atau sistem yang berlaku, yaitu pegawai dalam melaksanakan pekerjaan tidak menggunakan cara-cara kerja yang telah ditentukan, sehingga tidak adanya keserasian, ketelitian dan kerja sama, sehingga penyelesaian pekerjaan terkesan lambat, padahal mereka mempunyai waktu luang.

Sejauh mana Disiplin, Kompetensi dan Kepemimpinan mampu memainkan peranannya dalam rangka mendapatkan kinerja pegawai yang maksimal adalah merupakan bagian yang harus ditelaah lebih lanjut. Hal tersebut menjadi alasan utama untuk pembuatan skripsi dengan judul: Pengaruh Disiplin, Kompetensi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda.

## **ASPEK LITERASI**

### **A. Manajemen Sumber Daya manusia**

#### **1. Pengertian Sumber Daya Manusia**

Pada dasarnya Manajemen Sumber Daya manusia (MSDM) merupakan suatu gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial yang perlu dikembangkan sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi maupun bagi pengembangan dirinya. Hal ini sesuai dengan para ahli manajemen Petter dan Waterman dalam bukunya “ *In*

*search for excellence*” yang melaporkan bahwa hasil penelitian atas perusahaan-perusahaan yang berhasil antara lain perusahaan itu memperhatikan Sumber Daya Manusia nya sedangkan rupa untuk dapat menciptakan pelayanan yang sangat baik untuk pelanggan.

Munandar (1997 : 9) memberikan pengertian tentang istilah sumber daya manusia adalah mencakup semua energy, ketrampilan, bakat dan pengetahuan manusia yang dipergunakan untuk tujuan produksi dan jasa yang bermanfaat. Sedangkan menurut Hasibuan (2000 : 10) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur manajemen sumber daya manusia adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Dengan demikian fokus yang dipelajari dalam Manajemen Sumber Daya Manusia ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga manusia saja. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan terhadap manusia yang berdasarkan tiga prinsip dasar, hal ini sebagaimana yang dikatakan oleh Siagian (1998 : 13) yaitu :

- a. Sumber Daya Manusia adalah harta yang paling penting yang dimiliki oleh suatu perusahaan, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci bagi keberhasilan organisasi tersebut.
- b. Keberhasilan ini sangat mungkin dicapai jika peraturan atau kebijaksanaan dan prosedur yang berkaitan dengan manusia dari perusahaan tersebut saling berhubungan dan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan perusahaan dan perencanaan strategi.
- c. Kultur dan nilai perusahaan suasana organisasi dan perilaku manajerial yang berasal dari kultur tersebut akan memberikan pengaruh yang besar terhadap hasil pencapaian yang terbaik. Karena itu, kultur ini harus ditegakkan dari upaya yang terus menerus mulai dari puncak, sangat diperlukan agar kultur

tersebut dapat diterima dan dipatuhi.

Bila pengertian sumber daya manusia dapat disimpulkan timbul dari mitra kerja antar manusia dan benda untuk mencapai tujuan perumusan kebutuhan manusia, maka sumber daya manusia adalah kemampuan manusia yang merupakan hasil akal budinya disertai pengetahuan dan pengalaman yang dikumpulkan dengan penuh kesadaran untuk memenuhi kebutuhan secara individu serta sasaran-sasaran sosial pada umumnya.

Seraca singkat “sumber daya manusia” mengandung prestasi yang berkaitan dengan kondisi manusia pada umumnya, baik yang berasal dari dalam organisasi maupun yang berasal dari luar organisasi. Namun dalam pembahasan ini difokuskan pada sumber daya manusia dalam pengertian sempit yaitu manusia di dalam organisasi.

## 2. Disiplin

### a. Pengertian Disiplin

Dalam rangka mewujudkan Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang handal, profesional, dan bermoral sebagai penyelenggara pemerintahan yang menerapkan prinsip-prinsip pemerintahan yang baik, maka PNS sebagai unsur aparatur negara dituntut untuk setia kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia dan Pemerintah, serta dapat bersikap disiplin, jujur, adil, transparan, dan akuntabel dalam melaksanakan tugas.

Menurut (Darsono dan Siswandoko, 2011 : 128) Disiplin dapat berupa mematuhi peraturan-peraturan yang ada baik di dalam undang-undang ataupun peraturan di dalam organisasi. Seperti halnya yang dikatakan oleh Darsono dan Siswandoko bahwa disiplin itu merupakan suatu perilaku patuh dan taat terhadap aturan-aturan, norma-norma yang berlaku, kepatuhan dan ketaatan itu benar-benar dilandasi oleh adanya kesadaran yang

tinggi akan tanggung jawab yang diberikan kepadanya bukan karena takut atau dipaksa, disiplin harus berbasis pada kemampuan untuk melaksanakan tanggung jawab, kesiapan menerima sanksi jika terjadi pelanggaran dan pengabdian rela berkorban untuk mencapai tujuan.

Sedangkan (M. Harlie 2010 : 117) menyatakan bahwa disiplin kerja pada hakekatnya menumbuhkan kesadaran bagi para pekerjanya untuk melakukan tugas yang telah dibebankan, dimana pembentukannya tidak timbul dengan sendirinya, melainkan harus dibentuk melalui pendidikan formal maupun non formal, serta motivasi yang ada pada setiap karyawan harus dikembangkan dengan baik. Adapun (Handoko, 2011 : 208) memandang disiplin sebagai suatu kegiatan manajemen untuk menjalankan standar standar-standar organisasional.

Berdasarkan pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa disiplin adalah tindakan patuh dan taat terhadap peraturan dan standar-standar organisasional yang ada yang bersifat untuk mendidik dan mengoreksi untuk menumbuhkan kesadaran bagi pekerja agar mereka melaksanakan tugas yang telah dibebankan kepadanya.

#### b. Tujuan Disiplin

Disiplin kerja sangat dibutuhkan oleh pegawai untuk mencapai keberhasilan instansi. Dengan adanya disiplin maka seorang pegawai dapat mengetahui kesalahan yang telah dilanggarnya, sehingga pegawai akan memperbaiki diri dan patuh pada peraturan yang telah ditetapkan oleh instansi.

Semakin tinggi tingkat kedisiplinan kerja pegawai maka semakin tinggi pula kinerja pegawai yang dihasilkan (Sutrisno, 2009 : 104). Disiplin kerja dalam sebuah organisasi, baik organisasi pemerintahan maupun swasta mutlak diperlukan. Citra sebuah organisasi tidak jarang ditentukan oleh disiplin para pegawainya. Dengan disiplin yang baik dan tinggi tujuan

organisasi dapat diwujudkan sebagaimana yang diharapkan. Disiplin kerja para pegawai berdampak positif terhadap kinerja sebuah organisasi. Tindakan disiplin digunakan oleh organisasi untuk memberikan sanksi terhadap pelanggaran dari aturan-aturan kerja atau dari harapan-harapan. Tindakan disiplin merupakan langkah terakhir yang digunakan dalam melakukan pengawasan atau *supervise* kepada para pegawai (Teguh dan Rosidah, 2009 : 291). Sedangkan menurut Mangkunegara disiplin pegawai merupakan pembentukan perilaku pegawai yang bertujuan agar pegawai dapat bertanggung jawab terhadap perbuatannya dan untuk perubahan perilaku yang lebih baik (Mangkunegara, 2011 : 131).

#### a. Macam-Macam Disiplin

Menurut Darsono dan Siswandoko ( 2011 : 130 ) terdapat 4 macam disiplin, yaitu:

##### 1). Disiplin Preventif

Merupakan cara manajemen untuk menciptakan iklim organisasi yang kondusif untuk meningkatkan produktifitas kerja. Pekerja perilakunya diatur oleh norma-norma organisasi agar tidak merugikan organisasi di tempat mereka bekerja. Syarat –syarat menegakkan disiplin preventif adalah:

- a) Karyawan diseleksi dan ditempatkan sesuai dengan peraturan yang berlaku.
- b) Karyawan dididik dan dilatih sebelum ditempatkan pada suatu pekerjaan.
- c) Karyawan ditempatkan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dan kemampuannya.
- d) Membangun karyawan untuk memiliki sikap positif terhadap pekerjaan yang akan dikerjakannya.
- e) Membangun karyawan untuk memiliki suatu keberanian untuk mengeluarkan pendapat dan memberikan kesempatan padanya.

##### 2). Disiplin Positif

Pembinaan mental karyawan yang kinerjanya tidak memuaskan. Tujuannya adalah membantu karyawan untuk memperbaiki diri, bukan pemberian sanksi. Pandangan ini didasarkan bahwa karyawan pada umumnya bersedia bertanggungjawab atas pekerjaannya. Jika karyawan tidak memiliki kesadaran diri terhadap kinerjanya, disiplin positif tidak ada artinya apa-apa. Langkah-langkah untuk menegakkan disiplin positif yaitu:

- a) Rumuskan norma-norma kerja yang harus dipatuhi karyawan.
- b) Sosialisasikan melalui pendidikan dan pelatihan norma-norma kerja tersebut.
- c) Mengevaluasi kinerja karyawan dan memberikan hasilnya kepada karyawan.
- d) Membina mental karyawan yang kinerjanya tidak memuaskan.
- e) Disiplin positif pada hakikatnya merupakan suatu prosedur yang menganjurkan karyawan untuk memonitor perilaku mereka sendiri dan menerima tanggung jawab akibat dari tindakan yang dilakukan. Disiplin positif merupakan proses pembentukan disiplin diri seperti pada disiplin preventif yaitu adanya kesadaran diri untuk melaksanakan segera peraturan dan tugas yang diberikan tanpa adanya paksaan.

### 3. Disiplin Progresif

Intervensi manajemen kepada karyawan yang kinerjanya tidak memuaskan organisasi sebelum karyawan yang bersangkutan diberi sanksi atau diberhentikan. Tujuannya adalah untuk memberikan kesempatan kepada SDM untuk memperbaiki kinerja sebelum terkena hukuman atau pemberhentian. Disamping itu untuk memberi peluang pada pimpinan agar dapat bekerja sama dengan SDM dalam memperbaiki kesalahan yang dilakukan. Ada empat tahap yang dilalui untuk menerapkan disiplin progresif yaitu:

- a) Peringatan secara lisan (*verbal warning*)
- b) Peringatan secara tertulis (*written warning*)
- c) Skorsing (*suspension*)

### d) Pemberhentian (*discharge*)

Penjatuhan hukuman tidak boleh dilakukan sewenang-wenang karena dapat mengganggu ketenangan dan keamanan bekerja yang kadang-kadang berlanjut pada ketakutan dan sering dikaitkan dengan ancaman, gangguan, intimidasi dan lain sebagainya. Oleh karena itu untuk pemberian hukuman ada prosedur yang harus ditempuh yang berkaitan dengan perlindungan hak karyawan yang melakukan pelanggaran. Syarat utama dalam perlindungan hak ini meliputi tiga hal yaitu:

- a) Hak praduga tak bersalah sampai dapat diajukan bukti secukupnya atas peran seorang karyawan dalam tindakan pelanggaran.
- b) Hak bicara untuk didengar dan dapat diwakili orang lain (seperti pengacara dalam kasus tertentu).
- c) Tindakan pendisiplinan yang dilakukan harus sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan.

Kategori pelanggaran disiplin itu adalah setiap ucapan, tulisan, atau perbuatan SDM yang melanggar ketentuan tentang kewajiban dan larangan yang sudah ditentukan dalam peraturan disiplin SDM. Hukuman atas pelanggaran tersebut dibagi menurut tingkat dan jenis masing-masing sesuai dengan sifat dan berat atau ringannya pelanggaran yang dilakukan serta akibat yang ditimbulkan atas pelanggaran yang dimaksud.

Adapun hukuman disiplin ringan berupa teguran lisan, teguran tertulis, dan pernyataan tidak puas secara tertulis. Jenis hukuman berikutnya adalah hukuman disiplin sedang seperti penundaan kenaikan pangkat, sedangkan yang terakhir adalah hukuman disiplin berat yaitu penurunan gaji dan pangkat, pembebasan dari jabatan, pemberhentian tidak dengan hormat.

### 4. Disiplin Tanpa Hukuman

Keputusan mengenai tindakan disiplin yang diambil diserahkan kepada karyawan yang bersangkutan dengan memberikan kesempatan

atau waktu untuk berfikir dan mempertimbangkan antara bersedia atau tidak dalam mematuhi aturan-aturan yang berlaku. Tindakan seperti ini lebih baik karena karyawan seolah-olah tidak merasa dihakimi.

#### b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

- 1) Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2009 : 94 ), disiplin kerja dapat dipengaruhi oleh tujuh faktor, diantaranya:
  - a) Besar kecilnya pemberian kompensasi.
  - b) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.
  - c) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.
  - d) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.
  - e) Ada tidaknya pengawasan pimpinan.
  - f) Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.
  - g) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.
- 2) Menurut Hasibuan (2006 : 194) ada beberapa indikator yang dapat mempengaruhi tingkat kedisiplinan kerja pegawai suatu organisasi, diantaranya:
  - a) Tujuan dan kemampuan
  - b) Teladan pimpinan
  - c) Balas jasa
  - d) Keadilan
  - e) Pengawasan melekat
  - f) Sanksi hukum
  - g) Ketegasan
  - h) Hubungan kemanusiaan

## 2. Kompetensi

### a. Pengertian Kompetensi

Pada saat ini pemerintah dituntut untuk menunjukkan kinerja yang baik, hal ini tentu saja menuntut kinerja yang tinggi dari para PNS sebagai salah satu aparatur Negara, hal ini dapat dicapai apabila mereka memiliki kompetensi yang mendukung pekerjaan mereka. Sesuai dengan yang dikatakan oleh Rivai dan Sagala bahwa kompetensi mengacu pada pengetahuan

(*knowledge*), kemampuan (*skills*), kecakapan (*abilities*) dan kepribadian (*personality*) individu yang secara langsung mempengaruhi kinerja mereka (Rivai dan Sagala, 2009 : 713). Senada dengan hal itu, Darsono dan Siswandoko juga mengatakan bahwa kompetensi adalah perpaduan keterampilan, pengetahuan, kreativitas dan sikap positif terhadap pekerjaan tertentu yang diwujudkan dalam kinerja (Darsono dan Siswandoko, 2011 : 123). Sedangkan menurut Sedarmayanti (2011 : 125) kompetensi mencakup berbagai faktor teknis dan non teknis, kepribadian dan tingkah laku, *soft skills* dan *hard skills*, kemudian banyak dipergunakan sebagai aspek yang dinilai banyak perusahaan untuk merekrut karyawan ke dalam organisasi. Tidak berbeda dengan pengertian-pengertian di atas Wibowo juga mengungkapkan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh

pekerjaan tersebut (Wibowo, 2012 : 324).

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah segala kemampuan yang dimiliki seorang karyawan baik secara teknis maupun non teknis yang digunakan untuk melaksanakan dan menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas.

### b. Aspek - Aspek Kompetensi

Menurut Gordon (dalam Sutrisno, 2009 : 204) menjelaskan beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi diantaranya adalah pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif.

Pemahaman (*understanding*) yaitu kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki oleh individu. Kemampuan (*skill*) yang merupakan sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Nilai (*value*) adalah suatu

standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang.

Sikap (*attitude*), yaitu perasaan senang-tidak senang, suka-tidak suka atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar dan minat (*interest*), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu Perbuatan.

### c. Standar Kompetensi

Untuk mengetahui kompetensi pekerja harus diadakan ukuran penilaian, yang lazim disebut standar kompetensi. Menurut Darsono dan Siswandoko (2011 : 127), meliputi:

- 1) Karakter individu, karakter atau watak, atau kepribadian merupakan faktor internal kompetensi. Karakter berpikir rasional, bertindak cermat, cepat, akurat, jujur dan bersedia bekerja sama merupakan dasar untuk menilai kompetensi seseorang.
- 2) Tugas kerja, tugas kerja yang sulit dan menantang, dan bisa diselesaikan cepat, tepat dan akurat merupakan ukuran penilaian kompetensi seseorang.
- 3) Kinerja individu, kinerja yang di atas rata-rata orang lain yang selevel merupakan ukuran penilaian kompetensi seseorang.
- 4) Kriteria penilaian, harus obyektif yang jujur, dan tidak memihak.

### d. Tipe Kompetensi

Tipe kompetensi yang berbeda dikaitkan dengan aspek perilaku manusia dan dengan kemampuannya mendemonstrasikan kemampuan perilaku tersebut. Menurut Wibowo (2012 : 328) ada beberapa tipe kompetensi, yaitu:

- 1) *Planning competency*, dikaitkan dengan tindakan tertentu seperti menetapkan tujuan, menilai resiko dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan.
- 2) *Influence competency*, dikaitkan dengan tindakan seperti mempunyai dampak pada orang lain, memaksa melakukan tindakan tertentu atau membuat keputusan tertentu dan memberi inspirasi untuk bekerja menuju tujuan organisasional.

- 3) *Communication competency*, dalam bentuk kemampuan berbicara, mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis non verbal.
- 4) *Interpersonal competency*, meliputi empati, membangun konsensus, *networking*, persuasi, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik, menghargai orang lain dan menjadi *team player*.
- 5) *Thinking competency*, berkenaan dengan berpikir strategis, berpikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan, memerlukan kemampuan kognitif, mengidentifikasi mata rantai dan membangkitkan gagasan kreatif.
- 6) *Organizational competency*, meliputi kemampuan merencanakan pekerjaan, mengorganisasi sumber daya, mendapatkan pekerjaan dilakukan, mengukur kemajuan dan mengambil resiko yang diperhitungkan.
- 7) *Human resource management competency*, merupakan kemampuan dalam bidang *team building*, mendorong partisipasi, mengembangkan bakat, mengusahakan umpan balik kinerja dan menghargai keberagaman.
- 8) *Leadership competency*, merupakan kompetensi meliputi kecakapan memosisikan diri, pengembangan organisasional, mengelola transisi, orientasi startegis, membangun visi, merencanakan masa depan, menguasai perubahan dan memelopori kesehatan tempat kerja.
- 9) *Client service competency*, merupakan kompetensi berupa mengidentifikasi dan menganalisis pelanggan, orientasi pelayanan dan pengiriman, bekerja dengan pelanggan, tindak lanjut dengan pelanggan, membangun *partnership* dan berkomitmen terhadap kualitas.
- 10) *Business competency*, merupakan kompetensi yang meliputi manajemen finansial, keterampilan pengambilan keputusan bisnis, bekerja dalam sistem, menggunakan ketajaman bisnis, membuat keputusan bisnis dan membangkitkan pendapatan.
- 11) *Self management competency*, kompetensi berkaitan dengan menjadi motivasi diri,

bertindak dengan percaya, mengelola pembelajaran sendiri, mendemonstrasikan fleksibilitas, dan berinisiatif.

- 12) *Technical/operational* competency, kompetensi berkaitan dengan mengerjakan tugas kantor, bekerja dengan teknologi komputer, menggunakan peralatan lain, mendemonstrasikan keahlian teknis dan profesional, dan membiasakan bekerja dengan data dan angka.

#### e. Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Menurut Zwell (2000) dalam Wibowo (2012 : 339) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut:

- 1) Keyakinan dan Nilai-nilai, keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat memengaruhi perilaku.
- 2) Keterampilan, memainkan peran di banyak kompetensi, seperti berbicara di depan umum.
- 3) Pengalaman, keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah dan sebagainya.
- 4) Karakteristik kepribadian, kemampuan merespons dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya.
- 5) Motivasi, memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan.
- 6) Isu emosional, hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian.
- 7) Kemampuan intelektual, kompetensi bergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis.

- 8) Budaya organisasi, budaya organisasi memengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam setiap kegiatan SDM.

### 3. Kepemimpinan

#### a. Pengertian Kepemimpinan

Dalam suatu organisasi selalu melibatkan beberapa orang yang saling berinteraksi secara intensif. Interaksi tersebut disusun dalam suatu struktur yang dapat membantu dalam usaha pencapaian tujuan bersama. Agar pelaksanaan kerja dalam organisasi dapat berjalan sebagaimana mestinya maka dibutuhkan sumber seperti perlengkapan, metode kerja, bahan baku dan lain-lain. Usaha untuk mengatur dan mengarahkan sumber daya ini disebut dengan manajemen. Untuk menunjang keberhasilan fungsi manajemen dalam organisasi tentunya dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat melaksanakan tugas dan fungsi manajemen

Sesuai dengan yang diungkapkan oleh Veitzal dan Deddy tentang kepemimpinan yang merupakan sebuah proses untuk memengaruhi orang lain baik di dalam organisasi maupun di luar organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu situasi dan kondisi tertentu. Proses memengaruhi tersebut sering melibatkan berbagai kekuasaan seperti ancaman, penghargaan, otoritas maupun bujukan (Veitzal dan Deddy, 2011 : 23).

Sedangkan Umam melihat kepemimpinan dari dua konteks, yaitu struktural dan nonstruktural. Dalam konteks struktural, kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses pemberian motivasi agar orang-orang yang dipimpin melakukan kegiatan-kegiatan atau pekerjaan sesuai dengan program yang ditetapkan. Kepemimpinan juga berarti mengarahkan, membimbing dan mempengaruhi orang lain, agar pikiran dan kegiatannya tidak menyimpang dari tugas pokok masing-masing.

Adapun dalam konteks *nonstructural* kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi pikiran, perasaan, tingkah laku

dan mengarahkan semua fasilitas untuk mendapat tujuan yang telah ditetapkan bersama (Umam, 2010 : 270).

Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses memengaruhi orang-orang yang dipimpin berupa bimbingan, arahan dan motivasi agar orang tersebut dapat melaksanakan kegiatan-kegiatannya dan tidak menyimpang dari tugas pokok masing-masing.

#### b. Teori-Teori Kepemimpinan

Toha (2010 : 31) menjelaskan beberapa teori-teori kepemimpinan yang dilihat dari beberapa literatur yang pada umumnya membahas hal-hal yang sama, dari literatur itu diketahui ada teori yang menyatakan bahwa pemimpin itu dilahirkan, bukan dibuat. Ada pula yang menyatakan bahwa pemimpin itu terjadi karena adanya kelompok-kelompok orang-orang, dan ia melakukan pertukaran dengan yang dipimpin. Berikut ini akan diuraikan beberapa teori yang tidak asing lagi bagi literatur-literatur kepemimpinan pada umumnya.

##### 1. Teori Sifat

Adalah suatu kenyataan yang dapat diterima bahwa sifat-sifat kepemimpinan itu tidak seluruhnya dilahirkan, tetapi dapat juga dicapai dari suatu pendidikan atau pengalaman.

##### 2. Teori Kelompok

Teori ini beranggapan bahwa, supaya kelompok bisa mencapai tujuan tujuannya, harus terdapat suatu pertukaran yang positif di antara pemimpin dan pengikut-pengikutnya.

##### 3. Teori Situasional

Beberapa variabel situasional yang mempunyai pengaruh terhadap peranan kepemimpinan, kecakapan, dan perilakunya, berikut pelaksanaan kerja dan kepuasan para pengikutnya

#### 4. Model Kepemimpinan

Kontijensi dari Fiedler Hubungan antara gaya kepemimpinan dengan situasi yang menyenangkan. Adapun situasi yang menyenangkan itu diterangkan oleh Fiedler dalam hubungannya dengan dimensi-dimensi empiris berikut:

- 1) Hubungan pemimpin anggota
- 2) Derajat dan struktur tugas
- 3) Posisi kekuasaan pemimpin yang dicapai lewat otoritas formal

#### 5. Teori Jalan Kecil – Tujuan

Teori ini menggunakan pendekatan motivasi, hal ini merupakan pengembangan yang sehat karena kepemimpinan di satupihak sangat berhubungan erat dengan motivasi kerja.

#### 6. Pendekatan *Social learning* dalam kepemimpinan

Merupakan suatu teori yang dapat memberikan suatu model yang menjamin kelangsungan, interaksi timbal balik antara pemimpin lingkungan – dan perilakunya sendiri.

#### c. Unsur-Unsur Gaya Kepemimpinan

Unsur-unsur gaya kepemimpinan menurut Gregor dalam Umam

(2010 : 278), yaitu:

##### 1. Gaya kepemimpinan autokratis

Gaya kepemimpinan ini memiliki dua model.pertama, model garis keras dan kedua, model paternlistik.Kepemimpinan autokratis yang berhaluan keras menuntut kepatuhan.Kalau tidak, ada sanksi tertentu yang diterapkan. Adapun gaya kepemimpinan paternlistik juga menuntut dan mengharapkan pegerhasilan kepatuhan dari para anggotanya, namun kepatuhan ini atas dasar hubungan yang sering bersifat pribadi dan diwarnai oleh *father know best*, ketergantungan pribadi bawahan dan berdasarkan pada *reward* dan rasa aman.

## 2. Gaya kepemimpinan birokratik

Gaya kepemimpinan birokratik adalah gaya kepemimpinan yang dijalankan dengan menginformasikan kepada para anggota atau bawahannya apa dan bagaimana sesuatu itu harus dilaksanakan. Akan tetapi, dasar-dasar dari perintah gaya kepemimpinan ini hampir sepenuhnya menyangkut kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, dan peraturan-peraturan yang terkandung dalam organisasi.

## 3. Gaya kepemimpinan diplomatis

Pada gaya ini dapat dikatakan bahwa seorang pemimpin yang diplomat adalah juga seorang seniman, yaitu melekat seninya, berusaha melakukan persuasi secara pribadi. Jadi, sekalipun ia memiliki wewenang dan kekuasaan yang jelas, ia kurang suka mempergunakan kekuasaannya itu. Ia lebih cenderung memilih cara

menjual sesuatu (motivasi) kepada bawahannya dan mereka menjalankan tugas pekerjaannya dengan baik.

## 4. Gaya kepemimpinan partisipatif

Pemimpin dengan gaya partisipatif adalah pemimpin yang selalu mengajak secara terbuka kepada anggota atau bawahannya untuk berpartisipasi atau mengambil bagian secara aktif, baik secara luas atau dalam batas-batas tertentu dalam pengambilan keputusan, pengumuman kebijakan, dan metode-metode operasionalnya.

## 5. Gaya kepemimpinan *free rein leader*

Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin seakan-akan menunggang kuda yang melepaskan kedua kendali kudanya. Walaupun demikian, pemimpin dalam gaya ini bukanlah seorang pemimpin yang benar-benar memberikan kebebasan kepada anggota atau bawahannya untuk bekerja tanpa pengawasan sama sekali. Hal yang dilakukan pemimpin tersebut adalah menetapkan tujuan yang harus dicapai oleh anggota atau bawahannya untuk

bebas bekerja dan bertindak tanpa pengarahan atau kontrol lebih lanjut, kecuali apabila mereka memintanya.

## d. Fungsi Kepemimpinan

Menurut Veitzal dan Deddy (2011 : 34) ada beberapa fungsi dan tipe kepemimpinan, fungsi artinya jabatan yang dilakukan atau kegunaan sesuatu hal atau kerja suatu bagian tubuh. Sedangkan fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok/organisasi masing-masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu.

Fungsi kepemimpinan memiliki dua dimensi seperti :

1. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (*direction*) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin
2. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (*support*) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas kelompok atau organisasi.

Secara operasional kepemimpinan dapat diukur dari lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu :

### a. Instruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan itu dapat dilaksanakan secara efektif.

### b. Konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menerapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya.

### c. Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya, seorang pemimpin harus mengikutsertakan setiap

bawahannya pada setiap kegiatan.

### d. Delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat/menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan.

### e. Pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses/efektif maupun mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.

## 4. Kinerja Pegawai

### a. Pengertian Kinerja Pegawai

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2011 : 67). Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2007 : 34), sebagian besar organisasi, kinerja para karyawan individual merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi. Diskusi pembuka tentang jenis pekerjaan dan menjadi seorang pemberi kerja

terkemuka menerangkan bahwa seberapa baik para karyawan melakukan pekerjaan mereka mempengaruhi produktivitas dan kinerja organisasional secara signifikan (Mathis dan Jackson, 2009:113).

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan, kinerja karyawan merupakan sesuatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya (Veithzal dan Sagala, 2010: 548).

Mangkunegara (2005: 75) menyatakan bahwa pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja atau prestasi kerja yang mampu dicapai seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu.

### b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Mangkunegara (2011 : 67) menyatakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, sebagai berikut:

#### 1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan realitas (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (*IQ 110-120*) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

## 2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Dessler (2005: 316) menyatakan ada enam kategori yang digunakan untuk mengukur tingkat kinerja karyawan secara individual, sebagai berikut:

- a. *Quality*, yaitu tingkat dimana hasil kinerja dari karyawan yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti ketepatan, ketelitian dan dapat diterima dari suatu aktivitas.
- b. *Productivity*, yaitu kuantitas atau jumlah yang dihasilkan secara efisien dan efektif.
- c. *Job knowledge*, yaitu tingkat pengetahuan yang dimiliki oleh seorang karyawan ataupun informasi yang dimilikinya untuk menyelesaikan pekerjaannya.
- d. *Reliability*, yaitu tingkat dimana seorang karyawan dapat dipercaya selama menyelesaikan pekerjaan dan dalam hal tindak lanjut pekerjaan.
- e. *Availability*, yaitu tingkat ketepatan waktu dari suatu aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan dan ketepatan dalam catatan daftar kehadiran karyawan.
- f. *Independence*, yaitu tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa bantuan atau bimbingan dari pengawasnya.

## 3. Penilaian Kinerja

Menurut Rivai dan Mulyadi (2011 : 324), dalam menilai kinerja seorang pegawai, maka diperlukan berbagai aspek penilaian antara lain pengetahuan tentang pekerjaan, kepemimpinan inisiatif, kualitas pekerjaan, kerjasama, pengambilan keputusan, kreativitas, dapat diandalkan, perencanaan, komunikasi, inteligensi (kecerdasan), pemecahan masalah, pendelegasian, sikap, usaha, motivasi, dan organisasi. Selanjutnya, dari aspek-aspek

penilaian kinerja yang dinilai tersebut selanjutnya dikelompokkan menjadi:

- a. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang digunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.
- b. Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke bidang operasional perusahaan secara menyeluruh. Pada intinya setiap individu atau karyawan pada setiap perusahaan memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.
- c. Kemampuan hubungan interpersonal, yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi, dan lain-lain.

Menurut Hasibuan (2004 : 56) kinerja seseorang dapat dikatakan baik atau dapat dinilai dari beberapa hal yaitu:

### a. Kesetiaan

Seorang pegawai dikatakan memiliki kesetiaan jika ia melakukan tugasnya secara sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab.

### b. Prestasi kerja

Prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Pada umumnya prestasi kerja seorang pegawai dipengaruhi oleh kecakapan, ketrampilan, pengalaman dan kesanggupan pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

### c. Kedislipinan

Sejauh mana pegawai dapat mematuhi peraturan yang ada dan melaksanakan instruksi yang diberikan kepadanya.

### d. Kreatifitas

Kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreatifitas dan mengeluarkan potensi yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil.

e. Kerja sama

Kerjasama diukur dari kemampuan pegawai dalam bekerja sama dengan pegawai lain dalam menyelesaikan tugas yang ditentukan sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.

f. Kecakapan

Dapat diukur dari tingkat pendidikan pegawai yang disesuaikan dengan pekerjaan yang menjadi tugasnya.

g. Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang pegawai menyelesaikan pekerjaanyang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan selesai tepat pada waktunya serta berani memikul resiko pekerjaan yang dilakukan.

Teguh dan Rosidah (2009 : 281) menyatakan ada 6 hal yang dapat dinilai untuk mengetahui kinerja seseorang yaitu:

- a. Kualitas, menyangkut kesesuaian hasil dengan yang diinginkan.
- b. Kuantitas, jumlah yang dihasilkan baik dalam nilai uang, jumlah unit atau jumlah lingkaran.
- c. Ketepatan Waktu, kesuaian waktu dengan yang direncanakan.
- d. Efektivitas Biaya, menyangkut penggunaan resorsis organisasi secara maksimal.
- e. Kebutuhan Supervisi, menyangkut perlunya bantuan atau intervensi supervisi dalam pelaksanaan pegawai.
- f. Dampak Interpersonal, menyangkut peningkatan harga diri, hubungan baik dan kerjasama diantara teman kerja maupun bawahan

X = Variabel Independen (Variabel bebas) terdiri dari (Disiplin (X1), Kompetensi (X2), Kepemimpinan (X3))

Y = Variabel Dependen ( Variabel Terikat ) = Kinerja Pegawai (Y)

**PEMBAHASAN**

**A. Deskripsi Karakteristik Responden**

Penjelasan mengenai karakteristik responden ini digunakan untuk menggambarkan 100 responden Pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda yang digunakan dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 100 responden tersebut, terdapat delapan karakteristik responden yang akan dijelaskan pada uraian mengenai karakteristik responden, yaitu usia, pendidikan, unit kerja, jenis kelamin, dan golongan.

**1. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Hasil tabulasi data melalui distribusi frekuensi berdasarkan usia dari hasil penyebaran kuesioner kepada responden memiliki karakteristik sebagai berikut:

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan

Usia	Frekuensi	Persentase (%)
< 20 tahun	4	4
20 - 30 tahun	28	28
31 - 40 tahun	52	52
> 40 tahun	26	26
Total	100	100

Usia

Sumber: Data Primer diolah, 2015.

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui bahwa dari 100 orang responden terdapat mayoritas berusia diatas 31 sampai 40 tahun dengan presentasi 52%. Maka hal ini dapat diartikan bahwa mayoritas responden adalah

tergolong masih dalam usia produktif. Pada usia tersebut responden mempunyai kematangan cara berfikir dan mengevaluasi suatu tindakan, mempunyai peluang membangun karier dan meningkatkan pendapatannya.

## 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Hasil tabulasi data melalui distribusi frekuensi berdasarkan pendidikan dari hasil penyebaran kuesioner kepada para responden memiliki karakteristik sebagai berikut:

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
SD	-	-
SMP	-	-
SMA	-	-
Diploma	10	10
S1	77	77
S2	10	10
Lainnya	3	3
Total	100	100

Sumber: Data Primer diolah, 2015.

Berdasarkan tabel 4.4 dapat diketahui bahwa dari 100 orang responden terdapat bahwa mayoritas responden adalah berpendidikan terakhir S1 dengan presentasi 77%. Jika melihat hasil pengolahan data kuesioner yang mengindikasikan bahwa responden mempunyai pengetahuan yang cukup, sehingga dapat mengerti dengan jelas pertanyaan yang diajukan serta dapat menjawab sesuai dengan keadaan sesungguhnya. Semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang maka semakin tinggi pula pemahamannya terhadap tindakan yang seharusnya dilakukan.

## 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja

Hasil tabulasi data distribusi frekuensi berdasarkan Unit kerja dari hasil penyebaran kuesioner kepada responden memiliki karakteristik sebagai berikut:

Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja

Pekerjaan	Frekuensi	Persentase (%)
SDM & Kepegawaian	16	16
Kesekretariatan	13	13
Administrasi dan Umum	48	48
Teknologi Informasi	2	2
Pemerintahan	15	15
Keuangan	6	6
Total	100	100

Sumber: Data Primer diolah, 2015.

Berdasarkan tabel 4.5 dapat diketahui bahwa dari 100 orang responden bahwa mayoritas responden adalah bekerja sebagai Administrasi dan Umum dengan persentase 48%. Jika melihat hasil pengolahan data kuesioner yang mengindikasikan yang memang jika ditinjau pada dasarnya tingkat pekerja yang paling banyak untuk di teliti dan berhubungan langsung baik dari tingkat manajemen bawah hingga pada pelayanan adalah bagian administrasi dan umum Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda.

## 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Hasil tabulasi data melalui distribusi frekuensi berdasarkan jenis kelamin dari hasil penyebaran kuesioner kepada para responden memiliki karakteristik sebagai berikut:

Tabel 4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis kelamin

Jenis kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-laki	38	38
Perempuan	62	62
Total	100	100

Sumber: Data Primer diolah, 2015.

Berdasarkan tabel 4.7 dapat diketahui bahwa dari 100 orang diketahui bahwa responden yang berjenis kelamin perempuan lebih dominan dibandingkan yang berjenis kelamin laki-laki dengan persentase 62%. Jika melihat hasil pengolahan data kuesioner yang mengindikasikan bahwa berjenis kelamin wanita sebagai wanita karir yang memang memiliki kedekatan yang lebih baik pada dalam hal urusan ketelatenan dan keuletan.

## 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Jumlah Pendapatan

Hasil tabulasi data melalui distribusi frekuensi berdasarkan pendapatan dari hasil penyebaran kuesioner kepada para responden memiliki karakteristik sebagai berikut:

Tabel 4.8 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendapatan

Pendapatan	Frekuensi	Persentase (%)
II	30	30
III	53	53
IV	8	8
Eselon	5	5
Lainnya	4	4
Total	100	100

Sumber: Data Primer diolah, 2015.

Berdasarkan tabel 4.8 dapat diketahui bahwa dari 100 orang responden mayoritas memiliki golongan III dengan persentasi 53%. Jika melihat hasil pengolahan data kuesioner

yang mengindikasikan mayoritas termasuk dalam golongan sosial ekonomi menengah keatas.

## Analisis

Analisis regresi adalah teknik statistika yang berguna untuk memeriksa dan memodelkan hubungan di antara variabel-variabel. Penerapannya dapat dijumpai secara luas di banyak bidang seperti teknik, ekonomi, manajemen, ilmu-ilmu biologi, ilmu-ilmu sosial dan ilmu-ilmu pertanian. Pada saat ini, analisis regresi berguna dalam menelaah hubungan dua variabel atau lebih dan terutama untuk menelusuri pola hubungan yang modelnya belum diketahui dengan sempurna, sehingga dalam penerapannya lebih bersifat eksploratif. Sebagai salah satu alat dalam statistika inferensial-parametrik, sebelum analisis regresi ini dilaksanakan terlebih dahulu dilakukan pengujian linearitas yaitu uji normalitas data dan bebas dari asumsi klasik yang meliputi multikolinearitas, autokolerasi dan heteroskedastisitas. Nugroho (2005) menjelaskan, bahwa uji linearitas ini hanya dapat diterapkan pada regresi berganda.

### 1. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

#### a) Uji Validitas

Hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Valid tidaknya suatu item instrumen dapat diketahui dengan membandingkan  $r$  hitung dengan  $r$  tabel (0,197). Apabila  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel dan apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 (5%) maka dapat dinyatakan item pertanyaan tersebut valid dan apabila sebaliknya dinyatakan tidak valid.

Tabel 5.1 Uji Validitas

Variabel	Item	Rhitung	Sig	Keterangan
Disiplin	1	0,527	0,000	Valid
	2	0,681	0,000	Valid
	3	0,626	0,000	Valid
	4	0,623	0,000	Valid
Kompetensi	5	0,759	0,000	Valid
	6	0,659	0,000	Valid
	7	0,681	0,000	Valid
	8	0,521	0,000	Valid
Kepemimpinan	9	0,820	0,000	Valid
	10	0,723	0,000	Valid
	11	0,663	0,000	Valid
	12	0,719	0,000	Valid
Kinerja Pegawai	21	0,820	0,000	Valid

Sumber: Data Diolah (2015)

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa semua item pertanyaan memiliki nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (0,197) dan nilai signifikansi  $<$  0,05 sehingga dapat dikatakan semua item pertanyaan telah valid.

### b) Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Untuk menguji digunakan *Alpha Cronbach*. Instrumen dapat dikatakan andal (reliabel) bila memiliki koefisien keandalan reliabilitas sebesar 0,6 atau lebih. Hasil pengujian reliabilitas terhadap semua variabel ditunjukkan tabel di bawah ini.

Tabel 5.7 Hasil Pengujian Reliabilitas Terhadap Semua Variabel

Variabel	Koefisien Alpha	Keterangan
Disiplin	0,728	Reliabel
Kompetensi	0,757	Reliabel
Kepemimpinan	0,789	Reliabel

Sumber: Data (diolah) 2015

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa semua variabel memiliki nilai koefisien Alpha Cronbach  $>$  0,6 sehingga dapat dikatakan instrumen pertanyaan yang digunakan dalam penelitian ini sudah reliabel atau dapat diandalkan.

### 2. Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi model regresi meliputi uji asumsi normalitas, multikolinieritas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi. Uraian dari perhitungan pengujian asumsi model regresi dapat dijelaskan sebagai berikut :

#### a) Pengujian Asumsi Normalitas

Model regresi dapat dikatakan memenuhi asumsi normalitas jika residual yang disebabkan oleh model regresi berdistribusi normal. Untuk menguji asumsi ini, dapat digunakan metode Kolmogorov-Smirnov.

Tabel 5.3 Uji Asumsi Normalitas

Sumber: Data diolah, 2015

Berdasarkan pengujian Kolmogorov-Smirnov di atas, didapatkan nilai *signifikan* dimana nilai tersebut lebih kecil daripada  $\alpha = 0,005$ . Karena nilai signifikansi lebih kecil daripada  $\alpha = 0,005$ , maka dapat disimpulkan bahwa asumsi normalitas residual telah terpenuhi

Jika nilai *standardized residual* atau nilai residual dituangkan dalam sebuah grafik P-P Plot, maka terlihat bahwa plot dari residual tersebut membentuk suatu pola yang mendekati garis lurus seperti pada gambar 5.1 Pola seperti pada gambar 1 mengindikasikan bahwa residual

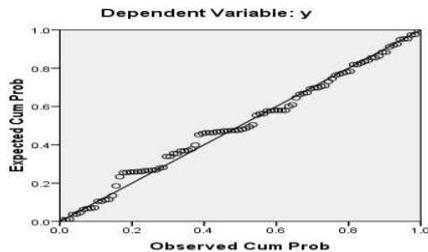
## Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
x1	.128	100	.000	.965	100	.009
x2	.130	100	.000	.955	100	.002
x3	.136	100	.000	.959	100	.003

a. Lilliefors Significance Correction

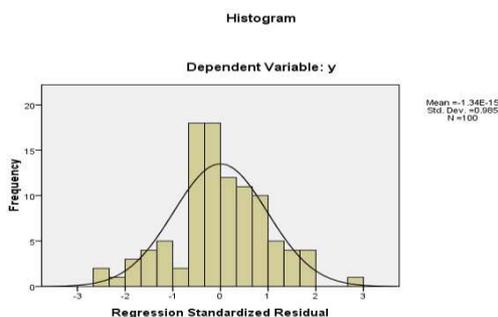
memiliki distribusi normal karena plot dari residual tersebut membentuk pola garis lurus.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



**Gambar 5.1 Grafik P-P Plot Uji Asumsi Normalitas**

Dan jika nilai residual dikelompokkan dalam sebuah histogram, maka residual-residual tersebut akan membentuk suatu pola kurva distribusi normal, yakni residual tersebut mengelompok pada bagian tengah dengan titik puncaknya berada pada rata-rata sama dengan 0,000 seperti pada gambar 5.2 berikut :



**Gambar 5.2 Histogram Uji Asumsi Normalitas**

### b) Pengujian Multikolinieritas

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas dapat dilihat dari *Variance Inflation Factor (VIF)*. Apabila nilai  $VIF > 10$  maka menunjukkan adanya multikolinieritas. Dan apabila sebaliknya  $VIF < 10$  maka tidak terjadi multikolinieritas.

Tabel 5.4 Hasil Uji Multikoloneritas

		Coefficients <sup>a</sup>						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
Model	B	Std. Error	Beta	Tolerance			VIF	
1	(Constant)	4.997	1.166		4.287	.000		
	x1	.366	.094	.420	3.888	.000	.419	2.384
	x2	.024	.110	.024	.220	.826	.397	2.517
	x3	.302	.092	.351	3.273	.001	.427	2.345

a. Dependent Variable: y

Dari hasil perhitungan yang ada di Tabel diatas variabel bebas menunjukkan nilai VIF yang tidak lebih dari nilai 10, maka asumsi tidak terjadi multikolinieritas telah terpenuhi.

### c) Pengujian Heteroskedastisitas

Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dilakukan dengan uji glejser.

Gambar 5.3 Uji Heteroskedastisitas

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	.798	.743		1.075	.285
	x1	-.144	.059	-.372	-2.452	.016
	x2	.065	.068	.149	.957	.341
	x3	.081	.059	.202	1.372	.173

a. Dependent Variable: RES2

## 3. Analisis Regresi Linier Berganda

Proses pengolahan data dengan menggunakan analisis regresi linier berganda, dilakukan beberapa tahapan untuk mencari hubungan antara variabel independen dan dependen. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan perhitungan statistik.

Variabel dependen pada analisis regresi ini adalah Y (Kinerja Pegawai) sedangkan variabel independennya adalah Disiplin (X1), Kompetensi (X2), dan Kepemimpinan (X3).

**a. Uji F (Uji Serentak/Simultan)**

Uji-F atau Anova digunakan untuk menguji apakah Disiplin (X1), Kompetensi (X2), Kepemimpinan (X3), mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda. Sebelum melakukan pengujian, perlu dirumuskan formulasi hipotesis sebagai berikut :

Ho : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara Disiplin (X1), Kompetensi (X2), Kepemimpinan (X3), terhadap Kinerja Pegawai (Y) Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda.

Ha : Ada pengaruh yang signifikan antara Disiplin (X1), Kompetensi (X2), Kepemimpinan (X3), terhadap Kinerja Pegawai (Y) Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda.

Ho dapat diterima apabila F-hitung kecil atau sama dengan F-tabel dan Hi diterima apabila F-hitung lebih besar daripada F-tabel.

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	148.371	3	49.457	36.983	.000 <sup>a</sup>
	Residual	128.379	96	1.337		
	Total	276.750	99			

a. Predictors: (Constant), x3, x1, x2

b. Dependent Variable: y

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa F-hitung yaitu sebesar 36.983 sedangkan F-tabel pada tingkat keyakinan ( $\alpha$ ) 5% dengan derajat bebas pembilang

$$= (k-1) : (n-k)$$

$$= (3-1) : (100-3)$$

$$= 2 : 97$$

Hal ini menunjukkan bahwa nilai F-hitung lebih besar daripada F-tabel dengan signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil daripada nilai  $\alpha$  sebesar 0,05. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa variabel Disiplin (X1), Kompetensi (X2), Kepemimpinan (X3), mempunyai pengaruh yang signifiakn terhadap Kinerja Pegawai (Y) Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda.

**b. . Uji t-test**

Uji-t digunakan untuk mengetahui pegaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara individual dengan mengukur hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Ketentuan uji t adalah Ho dapat diterima jika t-hitung lebih kecil atau sama dnegan t-tabel dan Hi diterima apabila t-hitung lebih besar daripada t-tabel. Berdasarkan tabel distribusi t-student dapat dilihat rumus sebagai berikut :

$$= \alpha/2 : n-2$$

$$= 0,05/2 : 100-2$$

$$= 0,025 : 98$$

Dan pada t-tabel hasilnya adalah : 1,99. Hasil uji parsial (t) atas variabel bebas tersebut adalah sebagai berikut :

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.897	1.166		4.287	.000		
	x1	.366	.084	.420	3.888	.000	.419	2.384
	x2	.024	.110	.024	.220	.826	.397	2.517
	x3	.302	.092	.351	3.273	.001	.427	2.345

a. Dependent Variable: y

**1). Disiplin (X1)**

Ho : Variabel Disiplin (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda

Ha : Variabel Disiplin (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda.

2). Kompetensi (X2)

Ho : Variabel Kompetensi (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda

Ha : Variabel Kompetensi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda

3). Kepemimpinan (X3)

Ho : Variabel Kepemimpinan (X3) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda

Ha : Variabel Kepemimpinan (X3) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda

Pada variabel Disiplin (X1), nilai t-hitung yaitu 3,888 Kompetensi (X2) = 0,220, Reliability (X3) = 3,273, dengan taraf signifikansi 0,00 lebih kecil dari pada tingkat keyakinan 5%. Selain itu nilai tersebut lebih besar daripada t-

tabel yaitu 1,99. Hal ini menyebabkan Ho ditolak dan Ha diterima sehingga variabel Disiplin, Kompetensi, dan Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda.

c. Koefisien Determinan (R<sup>2</sup>)

Koefisien korelasi disimbolkan dengan R yang merupakan ukuran keeratan hubungan antara variabel terikat dengan semua variabel bebas secara bersama-sama. Sedangkan koefisien determinasi berganda, disimbolkan R<sup>2</sup> merupakan ukuran kesesuaian garis linear berganda terhadap suatu data. Nilai R atau R<sup>2</sup> dapat dilihat pada tabel berikut :

Model Summary<sup>a</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.732 <sup>b</sup>	.536	.522	1.15841	.536	38.883	3	86	.000	2.107

a. Predictors: (Constant), x1, x2

b. Dependent Variable: y

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa variabel bebas yaitu variabel Kualitas Layanan meliputi Disiplin (X1), Kompetensi (X2), Kepemimpinan (X3), mempunyai hubungan dengan variabel terikat, yaitu Kinerja Pegawai (Y) hal ini dapat dibuktikan melalui nilai koefisien korelasi berganda (R) sebesar 0.732.

Pada tabel tersebut juga dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi berganda (R<sup>2</sup>) sebesar 0.536. Hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas tersebut memberikan sumbangan terhadap Kinerja Pegawai (Y) Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda sebesar = 0.536 x 100% = 53,6% sisanya merupakan variabel diluar penelitian ini.

## **Pembahasan**

### **1) Pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai**

Hasil analisis ini diperkuat oleh hasil analisis yang dilakukan oleh Harlie (2010) yang menyatakan bahwa disiplin memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja. Hasil ini didukung oleh teori Sutrisno (2009 : 104) yang menyatakan bahwa disiplin kerja sangat dibutuhkan oleh pegawai untuk mencapai keberhasilan instansi. Dengan adanya disiplin maka seorang pegawai dapat mengetahui kesalahan yang telah dilanggarnya, sehingga pegawai akan memperbaiki diri dan patuh pada peraturan yang telah ditetapkan oleh instansi.

Semakin tinggi tingkat kedisiplinan kerja pegawai maka semakin tinggi pula kinerja pegawai yang dihasilkan. Sedangkan menurut Mangkunegara disiplin pegawai merupakan pembentukan perilaku pegawai yang bertujuan agar pegawai dapat bertanggung jawab terhadap perbuatannya dan untuk perubahan perilaku yang lebih baik (Mangkunegara, 2011 : 131). Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda diharapkan lebih menegakkan kedisiplinan pegawai karena disiplin

merupakan faktor yang juga memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

### **2) Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai**

Hasil analisis ini diperkuat oleh hasil analisis yang dilakukan oleh Suhaji (2010) yang menyatakan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini juga sesuai dengan Darsono dan Siswandoko yang juga mengatakan bahwa kompetensi adalah perpaduan keterampilan, pengetahuan, kreativitas dan sikap positif terhadap pekerjaan tertentu yang diwujudkan dalam kinerja (Darsono dan Siswandoko, 2011 : 123).

Rivai dan Sagala juga menyatakan bahwa kompetensi mengacu pada pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*skills*), kecakapan (*abilities*) dan kepribadian (*personality*) individu

yang secara langsung mempengaruhi kinerja mereka (Rivai dan Sagala, 2009 : 713).

Berdasarkan hasil ini Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda dapat terus meningkatkan kompetensi pegawainya karena berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

### **3) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai**

Hasil analisis ini diperkuat oleh hasil analisis yang dilakukan oleh Destia (2011) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Umam juga menyatakan bahwa kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi pikiran, perasaan, tingkah laku dan mengarahkan semua fasilitas untuk mendapat tujuan yang telah ditetapkan bersama (Umam, 2010 : 270).

Sesuai dengan yang diungkapkan oleh (Veitzal dan Deddy, 2011 : 23) tentang kepemimpinan yang merupakan sebuah proses untuk memengaruhi orang lain baik di dalam organisasi maupun di luar organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu situasi dan kondisi tertentu.. Hal ini berarti kepemimpinan mempengaruhi kinerja pegawai.

## **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dari penelitian ini dapat diambil kesimpulan, dimana hal ini merupakan jawaban dari perumusan masalah, yaitu sebagai berikut:

1. Dari hasil pengujian dengan uji regresi, Variabel disiplin, kompetensi dan kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda.
2. Ada pengaruh yang signifikan antara variabel disiplin terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda.

3. Ada pengaruh yang signifikan antara variabel kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda.
4. Ada pengaruh yang signifikan antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda.

## B. Saran

Adapun saran-saran yang dapat disampaikan peneliti berkenaan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Diperlukan adanya pelatihan maupun program pengembangan pegawai agar kinerja yang dicapai oleh pegawai pada bidang tenaga kerja, Dinas Tenaga Kerja Kota Samarinda dapat ditingkatkan lagi dalam segala aspek.
2. Diperlukan adanya peninjauan kembali terhadap sistem penilaian kinerja pegawai berdasarkan PP 46 Tahun 2011 Tentang penilaian prestasi kinerja pegawai karena masih terdapat beberapa kekurangan didalamnya.
3. Untuk mengukur kinerja pegawai, sebaiknya menggunakan pengukuran kinerja berbasis tim karena pada saat ini sebagian besar pekerjaan yang diberikan kepada pegawai adalah pekerjaan yang dilakukan secara tim, sehingga diharapkan kinerja yang dicapai akan lebih baik

## DAFTAR PUSTAKA

- Alpar Paul and Kim Moshe. 1990. "A Microeconomic Approach to The Measurement of Information Technology Value." *Journal of Management Information System*, pp. 55 – 56
- Amoroso D and P.h. Cheney. 1991. "Testing a Causal Model of End User Application Effectiveness." *Journal of Management Information System*, pp 63-89
- Barua, A, Kriebel C.H. dan Mukhopadhyay, T.1995. "Information Technology and Business Value : An Analytic and Empirical Investigation." *Information System Research*, March 1995
- Bodnar, George H. and William S. Hopwood. 1998. *Accounting Information System*. 7th edition. Upper Saddle River-New Jersey:Prentice-Hall International, Inc.
- Brynjolfsson, E. and Hitt. L.1996. "Paradox Lost ? Firm Level Evidence on The Returns to Informations System." *Management Science*
- Burton Jones, A. and Straub. D. W. 2003. "Individu System Usage A Review of Theoris and Method." *Working Paper*, Georgia State University
- Chidambaran, L. and Jones .B. 1993. "Impact of Communication Medium and Computer Support an Group perceptions and performance : A Comparison of Face to Face and Dispersed Meetings." *Management Informations Systems*, 17 : 4( December ) : 465 – 492.
- Davis, Fred D.1989. "Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use and User Acceptance of Computer Technology. ", *MIS Quertely*, September 1989
- Davis, Fred D; Bagozi, R.P; and Warsaw, P.R. 1989. "User Acceptance of Computer Technology : A Comparison of Two Theoretical Models.", *Management Sciences*, August 1989
- Delone, W.H. and McLean, ER.1992. "Information System Success ; The Quest For The Dependent Variable." *Information System Research*, March 1992
- Dennis A.R. Daniels, Jr. R. M. Hayes. G and Nunamaker Jr. Jf. 1993. "Methodology Driven Use of Automated Support in Business Process Re- Engineering." *Journal of Management Information System*. 10: 3 ( winter ) : pp. 117 – 138.

- Devaraj S. and Kohli.R. 2003. "Performance Impacts of Information Technology : Is Actual Usage The Missing Link ?." *Management Science*. Pp. 273 – 289.
- Gelderman, M. 1998. "The Relation Between User Satisfaction, Usage of Information Systems, and Performance.", *Information and Management*, 34, pp. 11-18.
- Ghozali, I. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. UNDIP
- Ginzberg, M.J .1981. "Early Diagnosis of MIS Implementation Failure : Promising Results and Unanswered Questions." *Management Science*, 27(4): 459-479.
- Goodhue, Dale L.1995. "Understanding User Evaluation of Information Systems.", *Management Sciences*. December 1995.
- Goodhue, D.L; Thompson, R.L, 1995. "Task-Technology Fit and Individu Performance." *MIS Quarterly* (19:2), pp.213-236
- Hair, J.F. Amderson, R.L. Tatham R.L and Black, W.C, 1998. *Multivariate Data Analysis*. Fifth Edition, New Jresey : Prentice Hall Inc.
- Iqbaria M ; Zinatelli N ; Cragg p ; Cavaye A. 1997. "A Personal Computing Acceptance Factor on Small Firms : A Struktural Equation Model." *MIS Quarterly*, 21,3, pp. 279-302
- Jogiyanto. 2007. *Sistem Informasi Keperilakuan*. Yogyakarta : Andi
- Jr, Raymond McLeod and Schell George. 2004. *Sistem Informasi Management*. 8 ed. Jakarta : PT INDEKS
- Jurnali. 2002., "Analisis Pengaruh Faktor Kesesuaian Tugas-Teknologi dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Akuntan Publik." *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*
- Karimi, Jahangir; Gupta, Yash P; and Somers Toni M, 2004. "Impact of Environmental Uncertainty and Task Characteristics on User Satisfaction With Data." *Information System Research* , June 2004.pp.175-193.
- Montazemi, A.R, Cameron, D.A, and Gupta, K.M. 1996. "An Empirical Study of Factors Affecting Software Package Selection.", *Journal of Management Information System*, 13:1 (Summer): pp.89-105.
- Maharsi, S . 2000. "Pengaruh Perkembangan Teknologi Informasi Terhadap Bidang Akuntansi Manajemen." *Jurnal Akuntansi & Keuangan* Vol. 2, No. 2, 127 – 37
- Meiranto, W, 2003. "Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kepuasan Pemakai : Ketidakpastian Tugas Sebagai Variable Moderating."
- Radiyto, D dan Zulaikha, 2007. "Pengujian Model DeLone and McLean Dalam Pengembangan Pengembangan Sistem Informasi Manajemen (Kajian Sebuah Kasus)", *Simposium Nasional Akuntansi X*.
- Romney, Marshall B. and Paul John Steinbart (2000). *Accounting Information System*. 8th edition. Upper Saddle River-New Jersey: Prentice-Hall International, Inc.
- Siscar, Sumit; Turmbow, Joe L; and Bordoloi, Bijov, "A Framework For Assesing The Relationship Between Information Technology Investment and Firm Performance. " *Journal of Management Information Systems*, Spring 2000
- Straub, D : Limayem: and Karahanna, Evaristo, E 1985. "Measuring System Usage : Implications For Is Theory Testing." *Management Science*, 41,8, 1328 – 1342.

Sugiyono, 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R & D*. Bandung : Alfabeta.

Sunarta, I N, 2005. "Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Individu."

Abdul Najib, dkk, 2007. *Manual Pengoperasian Sistem Informasi Akademik Siakad Versi 1.0*, Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Samarinda.

Swanson, K., McComb, D, Smith, J., and McCubbrey, D., 1991, "The Application Software Factory: Applying Total Quality Techniques to Systems Development", *Management Information System*, 15:4 (December):pp.567-579.

Szajna, Bernadette and Rizard W. S. 1993. "The Effect Of Information System User Expectation on Performance and Perception.", *MIS Quarterly*.

Thompson, Ronald L; Higgins, Christopher A; and Howell, Jane M, "Personal Computing: Toward a Conceptual Model of Utilization.", *MIS Quarterly*, March 1991.

Torkzadeh. G and Doll. W.J.1999. " The Development of a Tool for Measuring The Perceived Impact of Information Technology On Work : Omega – *The International Journal of Management Science*. 27.3 (1999), 327 – 339

