

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS KELAUTAN DAN PERIKANAN KABUPATEN DONGGALA

Ernawaty¹, Syahir Natsir dan Sulaiman Miru²

Ernawaty2911@gmail.com

¹Mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Tadulako

²Dosen Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Tadulako

Abstract

The study intends to determine and analyze simultaneous and partial influence of transformational leadership style, work culture, and discipline in marine and fishery Department in Donggala District. Sampel consists of 41 officials. Method of analysis is descriptive verificative with multiple linier regressions analysis. The result shows that transformational leadership style, work culture, and discipline simultaneously influence officials' performance significantly with f value of 24.717 on sig 0.000; transformational leadership style influence performance significantly with t value of 2.337 on sig 0.025; work culture influence performance significantly with t value of 2.753 on sig 0.009, discipline influence performance significantly with t value of 2.344 on sig 0.025.

Keywords: *transformational leadership style, work culture, discipline, and performance*

Untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas diperlukan sosok pemimpin atau seorang atasan untuk mempengaruhi segala sesuatu yang akan terjadi di organisasi atau instansi tersebut. Baik segala sesuatu yang baik ataupun segala sesuatu yang buruk. Hal ini dapat terjadi karena pemimpin memiliki gaya kepemimpinan sendiri dalam mengorganisir seluruh bawahannya untuk menjaga kinerjanya. Peran pemimpin dalam suatu perusahaan sangat menentukan dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Berbagai upaya dilakukan seorang pemimpin untuk mempengaruhi karyawan agar dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan konsep yang telah ditentukann, diantaranya dengan memberikan pujian, memberikan penghargaan, memberikan motivasi, dan dengan memberikan tekanan terhadap karyawan, kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas kelompok yang terorganisir untuk mencapai sasaran (Rauch dan behling,1984:46 dalam Yulk 1994). Kepemimpinan menggambarkan hubungan

antara pemimpin dengan yang di pimpin dan bagaimana seorang pemimpin mengarahkan yang dipimpin. Pemimpin dapat memengaruhi perilaku para bawahan melalui pendekatan dalam mengelola manusia. Untuk itu organisasi memerlukan pemimpin yang mampu menjadi motor penggerak perubahan organisasi dan pemimpin yang mampu menetapkan sasaran-sasaran khusus, memonitor perkembangan, dan mengidentifikasi penghargaan yang diterima karyawan apabila sasaran dapat tercapai. Menurut Hasibuan, (2004) dengan kepemimpinan yang tepat, proses manajemen dapat berjalan baik dan pegawai akan bergairah dalam Tugasnya. Karena itu dapat dikatakan bahwa kepemimpinan menjadi salah satu faktor determinan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Gaya kepemimpinan merupakan usaha atau cara seorang pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi dengan memperhatikan unsur-unsur falsafah, keterampilan, sifat dan karyawan. Sehingga gaya kepemimpinan yang dapat mendorong atau memotivasi

bawahannya, menumbuhkan sikap positif bawahan pada pekerjaan dan organisasi, dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi. Selain gaya kepemimpinan, budaya kerja juga turut menentukan kinerja pegawai dalam mewujudkan tujuan sebuah organisasi. Budaya kerja merupakan kebiasaan atau tradisi suatu organisasi dalam menetapkan berbagai kebijakan yang berhubungan secara langsung dengan kegiatan pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Usaha untuk meningkatkan budaya kerja perlu dilakukan terjadi dalam suatu setiap saat, karena dengan adanya budaya kerja yang baik diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai.

Menurut Triguno, (1997) melaksanakan budaya kerja sesuai dengan aturan yang berlaku dalam organisasi, mempunyai banyak manfaat, karena dapat merubah sikap, perilaku dan kinerja sumber daya manusia. Disamping itu banyak manfaat lain seperti kepuasan meningkat, pergaulan lebih akrab, disiplin meningkat, pengawasan fungsional berkurang, tingkat absensi menurun dan ingin memberi yang terbaik bagi organisasi.

Budaya kerja ikut berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pola tindakan yang perlu dimiliki pegawai adalah pola tindak yang berorientasi pada tugas bertujuan untuk membantu pegawai terutama yang mempunyai kemampuan melakukan tugas rendah, agar dapat menyelesaikan tugas kantor dengan benar. Pola tindakan yang berorientasi pada hubungan bertujuan untuk Mengkondisikan situasi kerja agar kegiatan antar pegawai memberidapat dilakukan dengan tepat. Budaya kerja di sebuah organisasi memberikan bobot tersendiri bagi seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Pekerjaan yang sukses tergantung pada kemampuan pegawai dalam memimpin dan mengorganisasikan pekerjaannya di kantor sehingga dapat mewujudkan tujuan organisasi.

Faktor lain yang juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai yaitu kedisiplinan pegawai. Prosedural kerja yang baik akan

lebih efektif jika di dukung oleh disiplin yang tinggi, karena dalam disiplin mengandung makna kepatuhan sikap, kelakuan, sikap hormat yang nampak sesuai dengan tata aturan yang disepakati antara organisasi dan para pegawai di dalamnya, dengan didukung oleh kesanggupan menguasai diri sendiri.

Demikian pula halnya dengan kedisiplinan kerja pegawai yang dirasakan teramat penting untuk diperhatikan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Keith Davis (1983;366) dikutip dari mangkunegara anwar Prabu (2008;129) mengemukakan bahwa “Discipline is management action to enforce organization standards” berdasarkan pendapat Keith Davis, disiplin kerja dapat diartikan sebagai manifestasi manajemen untuk mempengaruhi pedoman pedoman organisasi.

Peningkatan kinerja sebagai organisasi diperlukan pemberdayaan pegawai secara komprehensif, baik berupa budaya kerja dan disiplin kerja yang bermuara pada peningkatankinerja organisasi itu sendiri. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Gauzali (2000:284) bahwa pelaksanaan disiplin yang baik meningkatkan berbagai hal antara lain : a) tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan, b) tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan, c) Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, d) berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan, dan e) meningkatkan efisiensi dan produktifitas para karyawan. Dari semua aspek yang telah dikemukakan di atas penyelenggaraannya tentu saja bermuara ke peningkatan kinerja pelaku organisasi sebagai komponen yang penting dalam mencapai kinerja yang di tetapkan, dimana para pelaku organisasi itu disebut karyawan atau pegawai.

Pergantian Kepala Dinas paling tidak berdampak kepada perubahan-perubahan yang saat ini dapat dilihat secara langsung.

Hal ini menunjukkan bahwa Kepala Dinas saat ini mencoba menerapkan gaya kepemimpinan transformasional khususnya yang terkait dengan *idealized influence* dimana salah satu dimensi dari kepemimpinan transformasional yang diangkat dalam penelitian ini adalah *idealized influence*. Salah satu indikator dari *idealized influence* yakni pimpinan melakukan perubahan dengan tujuan menanamkan kebanggaan bagi bawahan. Pembangunan sarana yang dilakukan oleh Kepala Dinas saat ini secara tidak langsung memberikan kebanggaan tersendiri bagi staf dengan melihat perkembangan yang ada.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan, ada kecenderungan kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh pimpinan yang dianggap mampu memahami pegawainya, atau dengan kata lain pimpinan yang mau bersama-sama bekerja untuk kepentingan organisasi dan memperhatikan staf yang ada.

Permasalahan budaya kerja dan disiplin kerja yang terjadi di Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala, terindikasi dengan banyaknya pegawai yang terlambat datang apel pagi dan dapat dilihat dari persentase ketidakhadiran pegawai diatas 50% dengan rincian 23 orang dari total 40 pegawai, Selain itu masih ada pegawai yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang jelas, memperpanjang waktu istirahat, pulang sebelum waktunya, tidak menyelesaikan tugas-tugas tepat pada waktunya dan menunda-nunda pekerjaan.

Berdasarkan fenomena tersebut maka penulis bermaksud melakukan penelitian yang berjudul "Pengaruh gaya kepemimpinan Transformasional, Budaya kerja dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Kelautan dan Perikanan Donggala".

1. Apakah gaya kepemimpinan Transformasional, budaya kerja dan disiplin kerja berpengaruh simultan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala?

2. Apakah gaya kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala?
3. Apakah budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala?
4. Apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, di Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala?

METODE

Jenis Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian *eksplanatoris*. Yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara menjelaskan gejala yang di timbulkan oleh suatu obyek penelitian. Peneliti berusaha mencari fenomena atau kejadian yang diajukan dalam permasalahan sehingga mampu menjelaskan pengaruh antar variabel yang dihipotesiskan. Populasi diartikan sebagai suatu wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiono, 2008:115). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri sipil yang ada di Dinas Kelautan dan Perikanan di luar kepala dinas sebanyak 43 Orang. Mengingat jumlahnya terbatas, maka dalam penelitian ini menggunakan metode sensus. Metode sensus adalah metode yang digunakan dengan memasukkan semua unsur populasi sebagai sampel. (Sugiarto,2001).

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda, dengan menggunakan formulasi rumus menurut Sugiyono (2006) sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_n X_n + e$$

Dimana:

Y=Variabel dependen (variabel terikat)

β_0 = Konstanta
 $\beta_1 - \beta_2$ = Koefisien regresi linear berganda
 $X_1 - X_n$ = Variabel independen (variabel bebas)
 e = Error

Jika formulasi tersebut diaplikasikan dalam model penelitian ini, akan tampak sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Dimana:

Y = Kinerja pegawai
 X_1 = Gaya Kepemimpinan Transformasional
 X_2 = Budaya Kerja
 X_3 = Disiplin kerja
 β_0 = Konstanta
 $\beta_1 - \beta_3$ = Koefisien regresi
 e = Error

Uji-F, digunakan untuk mengetahui pengaruh signifikan secara simultan antara gaya kepemimpinan Transformasional, budaya kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala. Untuk mengetahui nilai F-test dapat diketahui dari nilai Sig pada tabel Anova, dalam output regression SPSS For Winds Release 16.0.

Adapun formulasi uji-F menurut Supranto (1996: 129) adalah sebagai berikut:

$$F_{hitung} = \frac{R^2(K-1)}{(1-R^2)(n-K)}$$

Di mana

F = Diperoleh dari tabel distribusi f
 R^2 = Koefisien determinasi berganda
 K = Jumlah variabel independen
 n = Jumlah sampel

Dengan ketentuan pengambilan keputusan sebagai berikut :

a. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$), maka terbukti semua variabel bebas yang diamati secara serempak berpengaruh nyata terhadap variabel tidak bebas.

b. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ pada tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$), maka terbukti semua variabel bebas yang diamati secara serempak tidak berpengaruh nyata terhadap variabel tidak bebas.

c. Uji parsial (*t-test*).

Uji parsial dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel bebas (independen variabel) terhadap perubahan variabel tak bebas (dependen variabel). Uji t di maksudkan untuk membuat kesimpulan mengenai pengaruh masing - masing (parsial) variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) dilakukan dengan membandingkan t_{hitung} dengan nilai t_{tabel} .

Adapun formulasi uji-t menurut Supranto (1996:129) adalah :

$$t_{hitung} = \frac{b_i}{Sb_i}$$

t_{hitung} = diperoleh dari tabel distribusi t
 b_i = Standar error

Dengan ketentuan sebagai berikut :

a. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada tingkat kepercayaan penelitian 95% ($\alpha = 0,05$), maka terbukti variabel independen (X) yang diamati mempunyai berpengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Y).

b. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada tingkat kepercayaan penelitian 95% ($\alpha = 0,05$), maka terbukti variabel independen (X) yang diamati tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y)

HASIL DAN PEMBAHASAN

1.1. Analisis Regresi Linier Berganda

Sesuai hasil analisis Regresi Linear Berganda dengan menggunakan bantuan komputer program statistik *SPSS For Wind Release 16.0* diperoleh intisari hasil-hasil penelitian dari tanggapan 43 orang responden sehubungan dengan dugaan pengaruh ketiga variabel *independen* (gaya kepemimpinan transformasional, budaya dan disiplin kerja) terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala,

dengan hasil rincian diformulasikan dalam Tabel 1 berikut ini:

Tabel 1. Hasil Perhitungan Regresi Berganda

Dependen Variabel Y = Kinerja Pegawai				
Variabel	Koefisien Regresi	Standar Error	t	Sig
C = Constanta	0,232	0,458	0,507	0,615
X ₁ = Kepemimpinan Transformatif	0,263	0,112	2,337	0,025
X ₂ = Budaya Kerja	0,449	0,163	2,753	0,009
X ₃ = Disiplin Kerja	0,230	0,098	2,344	0,025
R-Square	= 0,667	F-Statistik	= 24,717	
Adjusted R-Square	= 0,640	Sig. F	= 0,000	

Sumber: Hasil Regresi

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda dalam sarian Tabel 1. diatas, bila dikonfersikan ke dalam model persamaan Regresi Linear Berganda, maka dapat dibuat bentuk persamaan sebagai berikut:

$$Y = 0,232 + 0,263X_1 + 0,449X_2 + 0,230X_3$$

Persamaan di atas menunjukkan bahwa variabel *independen* yang dianalisis memberikan pengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala.

1.2. Hasil Pengujian Hipotesis

1.2.1. Uji-F (Uji Simultan)

Uji-F (Uji simultan) digunakan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan transformasional, budaya dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabuapten Donggala.

Dari Tabel 1 terlihat hasil uji determinasi (kehandalan model) memperlihatkan nilai Adjusted R-Square = 0,640 atau = 64,00%. Hal ini berarti bahwa sebesar 64,00% variabel tidak bebas dipengaruhi oleh ketiga variabel bebas, selebihnya variabel tidak bebas dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Selanjutnya berdasarkan tabel 4.11 dari hasil perhitungan diperoleh $F_{hitung} = 24,717$ pada taraf nyata $\alpha = 0,05$ atau $\alpha < 0,05$. Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa nilai signifikansi $F = 0,000$. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa secara bersama-sama (simultan) variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel tidak bebasnya.

1.2.2. Uji-t (Uji Parsial)

Uji-t (Uji parsial) digunakan untuk mengetahui apakah secara parsial variabel gaya kepemimpinan transformasional, budaya dan disiplin kerja terhadap variabel kinerja pegawai. Pengujian dilakukan dengan metode 2 sisi atau tingkat signifikansi $\alpha/2 = 0,05$, karena uji-t adalah pengujian secara parsial, oleh karena itu maka akan dilakukan terpisah, dimana setiap variabel *independen* akan merumuskan hipotesisnya masing-masing, namun terdapat kriteria pengujian yang sama dari penarikan hipotesis.

a. Gaya Kepemimpinan Transformatif (X₁)

Untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional, hasil perhitungannya menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi sebesar 0,263, sementara tingkat signifikansi t sebesar 0,025. Dengan demikian nilai sig $t <$

0,05 pada taraf kepercayaan 95%. Sehingga dapat dinyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala. Dengan demikian maka hipotesis kedua yang menyatakan bahwa: Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala, berdasarkan hasil uji-t ternyata terbukti.

b. Budaya kerja (X_2)

Untuk variabel Budaya Kerja, hasil perhitungannya menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi sebesar 0,449, sementara tingkat signifikansi t sebesar 0,009. Dengan demikian nilai sig $t < 0,05$ pada taraf kepercayaan 95%. Sehingga dapat dinyatakan bahwa variabel Budaya Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala. Dengan demikian maka hipotesis kedua yang menyatakan bahwa: variabel budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala, berdasarkan hasil uji-t ternyata terbukti.

c. Disiplin Kerja (X_3)

Untuk variabel disiplin kerja, hasil perhitungannya menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi sebesar 0,230, sementara tingkat signifikansi t sebesar 0,025. Dengan demikian nilai sig $t < 0,05$ pada taraf kepercayaan 95%. Sehingga dapat dinyatakan bahwa variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala. Dengan demikian maka hipotesis keempat yang menyatakan bahwa: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala, berdasarkan hasil uji-t ternyata terbukti

2.1. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala

Berdasarkan data analisis yang telah diuraikan sebelumnya, menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional, budaya Kerja dan disiplin Kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala.

Hasil tersebut mengindikasikan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Kerja dan Disiplin kerja dapat meningkatkan kinerja Pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala, ini mengartikan bahwa hipotesis yang diuraikan sejalan dengan hasil penelitian ini.

Faktor gaya kepemimpinan transformasional memegang peranan penting dalam peningkatan kinerja pegawai. Seorang pimpinan yang mampu mengendalikan agresivitasnya dalam bentuk komunikasi yang teratur. Hal tersebut tentunya akan berdampak kepada kinerja para pegawai yang muaranya kearah yang lebih luas yaitu peningkatan kinerja organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional tentulah berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai khususnya yang berkaitan dengan pemberian motivasi inspirasional. Setiap pegawai yang tentu saja ingin memiliki pimpinan yang selalu mengarahkan bawahannya ke arah yang lebih baik dengan memberikan motivasi sehingga para bawahan akan mampu bekerja dengan ikhlas dan penuh tanggung jawab serta dengan penuh kesadaran tanpa harus dipaksakan. Dengan penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang baik seorang pimpinan akan mampu memberikan motivasi kepada bawahan. Gambaran hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai akan selalu berfikir kreatif dan berusaha melakukan pekerjaan yang telah ditargetkan jika pimpipiannya mampu memberikan

motivasi. Motivasi inspirasional dan pengaruh idealisme merupakan suatu kolaborasi yang baik untuk memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk memiliki ide-ide yang inovatif bahkan menciptakan rasa nyaman dalam bekerja. Situasi ini akan menciptakan kepuasan kerja yang akan berdampak pada peningkatan kinerja para pegawai dan siap untuk mengorbankan kepentingan pribadi mereka demi kepentingan institusi.

Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Burns (1978) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan proses dimana atasan dan bawahan menaikkan moral dan motivasinya ke tingkat yang lebih tinggi. Pemimpin transformasional berusaha menaikkan kesadaran bawahan dengan mendorong idealisme dan nilai moral ke tingkat yang lebih tinggi, seperti yang terkait dengan kebebasan, keadilan, kedamaian, kesinambungan dan kemanusiaan. Bukan berdasarkan emosi seperti kekuatan, ketamakan, kecemburuan, atau kebencian.

Penelitian ini juga menganalisa tentang budaya kerja kaitannya dengan peningkatan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya kerja juga mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kelautan dan Perikanan kabupaten Donggala. Faktor budaya kerja menjadi salah satu pendorong seseorang dalam meningkatkan kinerjanya, sehingga tidak jarang ditemukan dalam sebuah organisasi yang berkinerja cukup baik disebabkan karena budaya kerja yang ada di dalam organisasi tersebut. Kita ketahui bahwa sebuah organisasi tidak akan berjalan dengan baik jika tidak di topang dengan budaya kerja pegawai yang baik pula. Pegawai negeri Sipil tentu saja memiliki budaya kerja yang telah diatur oleh Pemerintah hal ini dapat dilihat pada Kepmenpan Negara nomor 25/KEP/M.PAN/04/2002 yang mengartikan Budaya Kerja sebagai cara kerja sehari-hari yang bermutu dan selalu mendasari nilai-nilai yang penuh makna, sehingga menjadi motivasi,

memberi inspirasi untuk senantiasa bekerja lebih baik dan memuaskan bagi masyarakat yang dilayani.

Faktor kedisiplinan juga memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Kedisiplinan merupakan salah satu tolak ukur bagi seorang pegawai yang bekerja di suatu organisasi. Seorang pegawai yang disiplin akan melakukan pekerjaan yang diberikan kepadanya tanpa harus menunggu perintah dari atasannya. Upaya dalam peningkatan kinerja pegawai di Dinas Kelautan dan Perikanan tentulah mempunyai patron yang menjadi acuan dalam penerapan kedisiplinan pegawai yang diatur pada Peraturan Pemerintah No.53 tahun 2010 tentang “Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil”. Peraturan disiplin memuat pokok kewajiban, larangan dan sanksi apabila kewajiban tidak ditaati atau peraturan dilanggar. Untuk menjamin keseragaman serta memperlancar pelaksanaannya, maka dengan tidak mengurangi ketentuan dalam peraturan perundang-undangan pidana, maka pemerintah menetapkan Peraturan kepala badan kepegawaian negara tentang ketentuan pelaksanaan Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

2.2. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada dinas kelautan dan perikanan kabupaten Donggala

Dalam bekerja setiap Pegawai Negeri Sipil dituntut profesionalisme, termasuk Pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala. Hasil penelitian membuktikan bahwa besarnya pengaruh variabel bebas gaya kepemimpinan transformasional yang terdiri dari pengaruh idealisme, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan konsiderasi individual terhadap kinerja, yang berarti kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala. Karakter dari gaya kepemimpinan transformasional sangat membantu para pegawai

dalam meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala. Motivasi inspirasional memiliki rata-rata mean tertinggi sebesar 4,12 itu artinya nilai intervalnya tergolong baik.

Hal ini menunjukkan bahwa pegawai di Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala menyadari bahwa seorang pimpinan yang transformasional adalah seorang pimpinan yang mampu memotivasi dengan kemampuannya menciptakan suatu sinergitas didalam organisasi serta memberikan energi kepada setiap bawahannya misalnya saja memberikan tugas atau pekerjaan yang menantang serta memberikan peluang bagi mereka untuk terlibat dalam suatu proses kreatif baik dalam memberikan usulan ataupun pemecahan masalah sehingga hal ini pula yang bisa memberikan nilai tambah bagi mereka.

Responden beranggapan bahwa Motivasi inspirasional merupakan suatu kolaborasi yang baik untuk memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk memiliki ide-ide yang inovatif bahkan menciptakan rasa nyaman dan dilindungi. Hasil ini mendukung pendapat Yammarino dan Bass (1990), yang menyatakan bahwa pemimpin transformasional harus mampu membujuk para bawahannya melakukan tugas-tugas mereka melebihi kepentingan mereka sendiri demi kepentingan organisasi yang lebih baik.

Hasil penelitian ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Mujib (2013) bahwa Hal yang sangat dibutuhkan sebenarnya oleh karyawan adalah diberikannya mereka kebebasan untuk berekspressi, berinisiatif, kreatif serta kewenangan yang dibutuhkan untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan bidang tugasnya. Istilah ini dikenal dengan "*empowerment*". Lebih diberdayakan nya para karyawan berimplikasi kepada adanya kewenangan yang lebih besar kepada mereka untuk lebih mampu mengatur dirinya sendiri dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Keberadaan para pemimpin transformasional mempunyai efek transformasi baik pada tingkat organisasi maupun pada tingkat individu. Disadari sepenuhnya bahwa melakukan suatu pembaharuan dalam lingkungan kerja tidak semudah dengan teori yang ada. Mentransformasikan pembaharuan kepada para pegawai membutuhkan suatu tindakan yang bijak, agar supaya setiap perubahan yang dilakukan dapat berdampak baik bagi seluruh pegawai sehingga membawa dampak positif bagi pekerjaan yang dihasilkan.

2.3. Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala

Berdasarkan hasil analisis uji regresi ternyata budaya kerja yang terdiri dari budaya kejujuran, budaya ketekunan, budaya kreativitas dan budaya iptek mempunyai pengaruh signifikan terhadap pegawai di Dinas Kelautan dan perikanan Kabupaten Donggala.

Hasil analisis data yang dilakukan menunjukkan bahwa dimensi iptek khususnya yang berkaitan dengan pertukaran pengetahuan tentang iptek dengan rekan kerja ataupun atasan mendapat proporsi yang paling dominan dalam budaya kerja dan kaitannya dengan peningkatan kinerja pegawai di Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala. Hal ini memungkinkan individu untuk mengembangkan pengetahuan melalui transformasi ilmu pengetahuan yang dilakukan bersama pimpinan atau rekan kerja sesuai dengan kegiatan pekerjaan yang dihadapi yang mengarah kepada peningkatan kemampuan bekerja secara handal, mandiri dan profesional menghadapi dinamika kerja yang menuntut adanya keuletan, kesabaran dan ketekunan. Begitupun dimensi budaya kreatifitas yang merupakan dimensi yang mendapat nilai rendah dari keseluruhan dimensi budaya kreatifitas kerja perlu dipacu sehingga terwujud budaya kerja pegawai yang handal dan inovatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya ketekunan dianggap oleh pegawai sebagai suatu yang sangat penting, nilai-nilai ketekunan tidak hanya dipahami sebatas pengetahuan tetapi telah menjadi keyakinan yang dihayati dan menjadi sumber pendorong sikap perilaku pegawai, sehingga dalam bekerja lebih mengedepankan pengahayatan terhadap nilai-nilai hidup, pengalaman dan pendidikan yang diarahkan untuk menciptakan sikap kerja profesional.

Tuntutan reformasi birokrasi yang saat ini dirasakan merupakan salah satu pemicu bagi kesadaran diri para PNS di Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala untuk merubah pola pikir dan budaya kerjanya. Kesadaran untuk berubah inilah yang merupakan kunci dari perubahan itu sendiri. Dengan kesadaran itulah para PNS di Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala menata ulang prioritasnya dan melakukan penyesuaian-penyesuaian untuk mengikuti perubahan ritme pekerjaan sehingga sedikit banyak pola pikir dan budaya kerja ikut berubah. Peningkatan budaya kerja kearah yang lebih baik tentunya sangat diperlukan didalam organisasi pemerintah begitupun pada dinas Kelautan dan Peikanan Kabupaten Donggala. Dari beberapa indikator yang digunakan dalam penelitian ini terlihat bahwa terdapat indikator yang bermakna Hasil penelitian ini menunjukkan secara umum dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala telah mempunyai budaya kerja yang tinggi dan baik jika diambil reratanya. Dengan demikian, Budaya kerja memiliki nilai startegis pada suatu organisasi dan mempengaruhi kinerja organisasi itu bereaksi terhadap berbagai bentuk situasi.

Peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil sebagai aparatur negara secara individu akan dapat berdaya guna apabila nilai-nilai dasar budaya dapat diterapkan dengan baik. Sistem nilai budaya merupakan konsepsi nilai yang hidup dalam pemikiran individu yang sangat berpengaruh terhadap budaya kerja

pegawai negeri sipil yang ada di Dinas kelautan dan perikanan. Budaya berkaitan erat dengan persepsi terhadap nilai-nilai sosial dan lingkungannya yang melahirkan makna dan pandangan hidup yang akan mempengaruhi sikap dan tindakan dalam melaksanakan pekerjaan, nilai-nilai etika dan budaya kerja dalam suatu organisasi tidak boleh terabaikan karena dapat mempengaruhi produktifitas kerja.

Pengembangan budaya kerja yang tinggi, terbentuk sikap, perilaku dan budaya kerja pegawai yang etis, bermoral, profesional, disiplin, jujur, menghargai waktu dan menjadi panutan dan teladan yang dapat menjalankan kepercayaan yang diemban dari masyarakat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan peneliti terdahulu yang dilakukan Nurfia (2008) yang menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Donggala.

2.4. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala

Berdasarkan hasil analisis uji regresi ternyata disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala. Hal ini berarti bahwa semakin baik disiplin kerja, maka semakin baik pula kinerja pegawai Dinas kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala. Hasil ini sekaligus memberikan gambaran bahwa disiplin kerja yang terdiri dari disiplin waktu, disiplin moral dan disiplin administrasi tepat untuk diterapkan pada pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala.

Disiplin kerja dalam konteks penelitian ini adalah bentuk ketaatan dari perilaku seorang pegawai dalam mematuhi ketentuan-ketentuan ataupun peraturan-peraturan tertentu yang berkaitan dengan pekerjaan dan diberlakukan pada Dinas Kelautan dan Perikanan Donggala.

Disiplin waktu sebagai bagian dari disiplin kerja pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala yang dinilai memberi dukungan terhadap kinerja pegawai, diantaranya adalah pegawai bila tidak masuk kantor tanpa alasan akan mendapat teguran, pegawai senantiasa memperhatikan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, pegawai memiliki ketepatan waktu dalam bekerja, dan pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Sedangkan disiplin administratif sebagai bagian dari disiplin kerja pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala yang dinilai memberi dukungan terhadap kinerja pegawai, pegawai selalu bekerja secara terperinci dengan adanya penyusunan rencana kerja pegawai, pegawai memiliki arsip tersendiri atas tugasnya, mekanisme kerja diatur agar tidak terjadi tumpang tindih dalam pekerjaan sehingga pegawai dapat bekerjasama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. dan pegawai yang berprestasi diberikan penghargaan. Sementara disiplin moral sebagai bagian dari disiplin kerja pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala yang dinilai memberikan dukungan terhadap kinerja pegawai, diantaranya adalah hukuman atau sanksi yang diberikan kepada pegawai yang melanggar disesuaikan dengan jenis pelanggarannya, pegawai taat terhadap aturan, pegawai yang melakukan kesalahan mengakui kesalahannya, lingkungan kerja di kantor menuntut sifat kejujuran dari pegawai, dan pegawai mampu bekerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan.

Sesuai dengan hasil penelitian, diketahui bahwa disiplin waktu adalah dimensi dari disiplin kerja yang paling penting mempengaruhi kinerja pegawai pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala dimana menurut sebagian besar responden menyadari akan pentingnya ketepatan waktu didalam menyelesaikan pekerjaannya termasuk jam istirahat, jam pulang kantor dan jam mulai serta penutupan rapat seminar dan lain-lain. Jika

pegawai tidak mentaati waktu kerja sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan maka pegawai harus diberikan sanksi dengan seadil-adilnya agar disiplin kerja pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala dapat ditegakkan dengan sebaik-baiknya. Bila seluruh pegawai mampu mentaati waktu kerja dengan baik maka dengan sendirinya disiplin administrasi dan moral pegawai juga akan baik. Realita ini memberi arti bahwa masalah disiplin kerja merupakan hal mendasar yang dapat mendukung peningkatan kinerja pegawai pada Dinas kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala dalam pelaksanaan tugas-tugasnya sesuai dengan tupoksi dari bidang kerjanya masing-masing. Bila seluruh pegawai mampu mentaati waktu kerja dengan baik maka dengan sendirinya disiplin administrasi dan moral pegawai juga akan baik. Realita ini memberi arti bahwa masalah disiplin kerja merupakan hal mendasar yang dapat mendukung peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala

Pegawai yang disiplin tentunya akan melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik sehingga sikap kedisiplinan pegawai akan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerjanya, demikian pula sebaliknya. Sikap kedisiplinan pegawai yang baik menjamin kepatuhan pegawai terhadap perintah atasan di instansi tempatnya bekerja dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada perintah dari atasannya.

Sikap kedisiplinan pegawai yang baik juga menunjukkan adanya tindakan manajemen kepegawaian dari seorang pegawai sebagai aparatur sipil negara untuk menunjukkan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas-tugasnya, sehingga hal ini tentu akan memberikan dampak positif pada peningkatan kinerjanya dalam melaksanakan tugas. Dengan demikian sangat jelas terlihat adanya hubungan disiplin kerja dengan kinerja pegawai.

Pengaruh positif disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Kelautan dan Perikanan juga tidak terlepas dari aktivitas organisasi yang berjalan dengan baik dalam menerapkan kebijakan absensi. Selain itu menerapkan kebijakan spesialisasi pelaksanaan tugas sesuai keterampilan dan kemampuan pegawai, serta menerapkan prinsip keadilan hal ini sejalan dengan pendapat Nitisemito (Moenir, 1995) bahwa faktor yang mempengaruhi timbulnya perilaku disiplin, yaitu: Tujuan dan kemampuan pekerjaan, teladan kepemimpinan, kesejahteraan, keadilan, ketegasan dan hubungan kemanusiaan.

Disiplin kerja merupakan faktor utama dalam menjalankan fungsi manajemen. Karena jika disiplin kerja sudah diabaikan, maka tugas pekerjaan lainnya tidak akan terlaksana dengan baik. Ketidaksiplinan bukan hanya sekedar sebagai indikasi adanya semangat dan kegarahan kerja, tetapi dapat mempengaruhi kinerja pegawai untuk pencapaian tujuan dari organisasi tersebut (Nitisemito dalam moenir, 1995). Hasil penelitian ini sejalan dengan peneliti terdahulu yang dilakukan oleh Harkam (2012) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai di Universitas Tadulako.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya kerja dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Dinas kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala
2. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala.
3. Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas kelautan dan Perikanan. Kabupaten Donggala

4. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas kelautan dan Perikanan Kabupaten Donggala

Rekomendasi

1. Hendaknya pimpinan terus melakukan pendekatan kepada bawahan dengan bertindak sebagai mitra kerja bagi bawahan dan menjadi mentor kepada seluruh pegawai yang dibawahinya dan melakukan pendekatan-pendekatan guna memberikan motivasi dalam pencapaian misi dan visi organisasi, serta memberikan pelayanan yang lebih baik bagi masyarakat.
2. Budaya kerja yang berkaitan dengan budaya kreatifitas hendaknya mendapat perhatian, dengan memperhatikan peningkatan kualitas SDM. Agar supaya pegawai dalam bekerja sesuai tupoksinya, dan diberi kebebasan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan lebih kreatif dan inovatif
3. Disiplin kerja merupakan hal yang sangat penting bagi pegawai didalam menjalankan tugas dan pekerjaan. Kesadaran dari diri pegawai sangat dibutuhkan, terkait dengan disiplin moral dengan memperhatikan perilaku dan tata kramanya di kantor baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerjanya sehingga hubungan kerjasama yang terjalin dalam menyelesaikan pekerjaan dapat tetap terjaga dengan baik.

DAFTAR RUJUKAN

- Burns, A. 1978, *Transformasional and Transforming Leadership*, Harper Collin Publishers.
- Bass and stogdill's 1990 *Hand Book of Leadership*. New York: Free Prees
- Gauzali,2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi kedua Jakarta: Erlangga
- Harkam, Erwansi 2012. Pengaruh Etos Kerja, Budaya Kerja dan Disiplin Kerja di Universitas Tadulako, *Tesis* Program Pascasarjana universitas Tadulako Palu

- Hasibuan, Malayu S.P 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Bumi Aksara
- Mujib Abdul 2013, Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan Disiplin kerja di Universitas Tadulako, *Tesis Program Pascasarjana Universitas Tadulako*
- Mangkunegara, Anwar Prabu 2008. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, PT.Remaja Rosdakarya Bandung
- Moerir, A.S 1995 *Pendekatan Manusiawi dan organisasi terhadap pembinaan kepegawaian*, Jakarta. Gunung Agung
- Nurfia, 2008. Analisis Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Donggala, *Tesis Program Pascasarjana Universitas Tadulako Palu*.
- Sugianto. 2001, *Tehnik Sampling*, Jakata: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Sugiyono, 2006. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta, Bandung
- Sugiyono, 2008. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta, Bandung
- Supranto, J.,1996. Statistik Teori dan Aplikasi, Edisi Kelima, Jilid I, Erlangga, Jakarta.
- Triguno, 1997 *Budaya kerja*, Golden Terayon press, Jakarta
- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 21 Tahun 2010 Tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil
- Kepmenpan Negara nomor 25/KEP/M.PAN/04/2002 Tentang Budaya Kerja Aparatur Negara
- Yulk, Gary, 1994, *Kepemimpinan Dalam Organisasi (leadership in Organization)*, Edisi Bahasa Indonesia, Universitas Katolik Indonesia Jakarta.