

PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI, DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI BAGIAN UMUM SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN SOPPENG

*(Effect Of Leadership, Competency, And Training
On Performance Of Employees Of General Partners Secretariat District Soppeng Regency)*

Sunarti¹⁾ Rasyid²⁾ Gunawan³⁾

¹Manajemen, PPs STIE Amkop
eMail: sunarti65@yahoo.com

²Manajemen, PPs STIE Amkop
eMail: rasyid_dr@stieamkop.ac.id

³Manajemen, PPs STIE Amkop
eMail: fadelgun@stieamkop.ac.id

Abstract

Sunarti, Effect of Leadership, Competence and Training on Employee Performance Parts General Regional Secretariat Soppeng. This research aims: 1) To determine and analyze the effect on employee performance leadership of General Affairs Regional Secretariat Soppeng; 2) To know and analyze the effect on employee performance competence of the General Section Regional Secretariat Soppeng; 3) To know and analyze the impact of training on employee performance General Affairs Regional Secretariat Soppeng; 4) To know and analyze the influence of leadership, competence and training simultaneously on employee performance General Affairs Regional Secretariat Soppeng.

The research was conducted at the General Secretariat of the Regional Section Soppeng. The population in this study were all employees at the General Affairs Regional Secretariat Soppeng as many as 37 employees. Given the relatively small number of the population, so the sample is determined by using census method. Analysis of the data in this study using multiple linear regression analysis.

The results showed that: 1) Leadership positive and significant effect on the performance of employees of the General Section Regional Secretariat Soppeng. 2) Competence positive and significant effect on the performance of employees of the General Section Regional Secretariat Soppeng. 3) Training and significant positive effect on employee performance General Affairs Regional Secretariat Soppeng. 4) Leadership, competence and training simultaneously significant effect on employee performance General Affairs Regional Secretariat Soppeng.

Keywords: Leadership, Competencies, Training, Employee Performance.

I. PENDAHULUAN

Mengingat pentingnya Sumber Daya Manusia di dalam organisasi maka pengelolaan sumber daya ini juga merupakan bagian yang sangat penting dari manajemen. Salah satu aspek pokok dari pekerjaan manajemen yang berkaitan dengan Sumber Daya Manusia adalah aspek yang berkaitan dengan kinerja pegawai dan bagian manajemen yang mengelola ini dikenal

dengan sebutan manajemen kinerja. Kinerja menjadi sesuatu hal yang penting bagi seluruh organisasi baik organisasi pemerintahan maupun non pemerintahan, karena kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai akan menentukan efektivitas dari organisasi tersebut. Disisi lain, kinerja juga penting karena akan mampu untuk mencerminkan ukuran keberhasilan unsur pimpinan dalam mengelola organisasi dan

Sumber Daya Manusia yang ada pada suatu organisasi.

Menyadari akan kondisi yang demikian, maka untuk menghadapi serta mengantisipasi hambatan maupun tantangan yang akan didapatkan oleh suatu organisasi, maka harus mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas dan handal, serta mampu mengantisipasi setiap perubahan yang terjadi, bahkan mampu mengambil keputusan dengan cepat dan tepat agar hasil yang dicapai dapat maksimal. Hal demikian terjadi pada lingkup sekretariat daerah Kabupaten Soppeng dimana dihadapkan pada situasi kinerja pegawai yang terlihat belum maksimal dalam mendukung visi dan misi pemerintah Kabupaten Soppeng.

Kinerja pegawai terkait dengan kemampuan hasil kerja, agar pegawai mampu menunjukkan pelaksanaan kerjanya sesuai dengan target pekerjaan dan sasaran organisasi yang telah ditentukan. Menurut Mangkunegara (2013), pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Mathis and Jackson (2006), menyatakan bahwa variabel yang dapat mempengaruhi kinerja adalah variabel individual meliputi: sikap, karakteristik, sifat-sifat fisik, motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin serta faktor individu lainnya. Variabel situasional: faktor fisik dan pekerjaan terdiri atas: metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang, dan lingkungan fisik (penyiaran, temperatur dan ventilasi) sedangkan faktor sosial dan organisasi meliputi: peraturan-peraturan organisasi, sifat organisasi, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan sosial.

Pada organisasi pemerintahan salah satunya pada Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng, kesuksesan atau kegagalan dalam pelaksanaan tugas dan penyelenggaraan pemerintahan oleh pegawai dalam hal ini kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa hal, diantaranya yakni kepemimpinan (Wiranata, 2011; Tatulus, *et al.*, 2015), kompetensi (Winanti, 2011; Febriyanti, *et al.*, 2013), dan pelatihan (Rudhaliawan, *et al.*, 2013; Febriyanti, *et al.*, 2013; Dahmiri dan Sakta, 2014). Faktor

yang pertama yakni kepemimpinan, dimana melalui kepemimpinan dan didukung oleh kapasitas organisasi pemerintahan yang memadai, maka penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik (Good Governance) akan terwujud, sebaliknya kelemahan kepemimpinan merupakan salah satu sebab keruntuhan kinerja birokrasi di Indonesia (Istianto, 2009: 2).

Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam memengaruhi prestasi organisasi karena kepemimpinan merupakan aktivitas yang utama dengan mana tujuan organisasi dapat dicapai. Pada umumnya kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu proses memengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu (Sunyoto, 2013). Dalam hal ini, Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur di dalam kelompok atau organisasinya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan sehingga menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal. Dengan meningkatnya kinerja pegawai berarti tercapainya hasil kerja seseorang atau pegawai dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Disamping faktor kepemimpinan, kompetensi yang dimiliki oleh pegawai yang berada dalam suatu organisasi menjadi kunci keberhasilan suatu organisasi. Menurut Noe (2002) bahwa kompetensi merupakan aspek kemampuan seseorang yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap, nilai, atau karakteristik pribadi yang memungkinkan pekerja mencapai keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaan mereka melalui pencapaian hasil atau keberhasilan dalam menyelesaikan tugas-tugas. Lako dan Sumaryati dalam Febriyanti, *et al* (2013) berpendapat bahwa berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai visi dan misinya secara berkelanjutan sangat tergantung pada kualitas sumber daya manusianya. Beberapa pakar manajemen sumber daya manusia berpendapat bahwa sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang minimal memiliki empat karakteristik yaitu (1). Memiliki kompetensi (*knowledge, skill, abilities, dan experience*) yang

memadai; (2). Komitmen pada organisasi; (3). Selalu bertindak *costeffectiveness* dalam setiap aktivitasnya; (4). *Congruence of Goals*, yaitu bertindak selaras antara tujuan pribadinya dengan tujuan organisasi. Oleh karena itu, kompetensi yang dimiliki pegawai sangatlah penting dalam menunjang perbaikan kinerja pegawai.

Aspek berikutnya yang mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai yaitu pelatihan. Pelatihan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam mengemban tugas yang telah diberikan agar pegawai semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab yang telah digariskan oleh organisasi. Artinya, program pelatihan pegawai merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu agar pegawai semakin terampil dan mampu serta memiliki sikap yang semakin baik sesuai dengan yang diharapkan. Melalui pelatihan, pegawai terbantu dalam mengerjakan pekerjaan yang ada, dapat meningkatkan karir karyawan serta membantu mengembangkan tanggung jawabnya dimasa depan. (Dhamiri dan Sakta, 2014).

Melihat fenomena Kepemimpinan, kompetensi, dan pelatihan yang ada di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng, tampak belum sesuai dengan diharapkan, sehingga kondisi ini diindikasikan dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Dalam hal kepemimpinan, pegawai membutuhkan kepemimpinan yang baik untuk dapat memotivasi pegawai dalam meningkatkan kinerja. Sebagaimana hasil pengamatan peneliti, kecenderungan sikap pegawai untuk senantiasa menunda pekerjaan menjadi alasan karena kurangnya perhatian pimpinan. Pimpinan harusnya proaktif dalam memperingatkan pegawai yang cenderung menunjukkan kinerja yang menurun. Disamping itu, permasalahan yang terjadi di sekretariat daerah Kabupaten Soppeng adalah masih buruknya kinerja PNS diketahui dari masih tingginya persentase keterlambatan masuk kerja dan pelaksanaan tugas yang tidak sesuai standar. Hal ini tentunya menjadi penilaian bahwa pimpinan belum maksimal dalam mempengaruhi pegawai untuk menunjukkan kemampuan kerja terbaiknya demi mencapai tujuan organisasi. Selanjutnya, perilaku dari pegawai yang

menunjukkan masih rendahnya kompetensi pegawai diantaranya beberapa pegawai masih kurang cepat dalam memecahkan permasalahan yang terjadi di tempat kerja, masih rendahnya inovasi dalam bekerja dan masih bergantung terhadap perintah atasan. Kemudian, permasalahan dalam hal masih kurang dilibatkannya beberapa pegawai untuk mengikuti pelatihan, dimana hanya beberapa pegawai saja yang seringkali mengikuti pelatihan. Beberapa pegawai cenderung kurang memahami arti pentingnya pelatihan, dan menganggap pelatihan bagi mereka tidak perlu lagi diberbagai pertimbangan diantaranya alasan faktor usia dan memberikan kesempatan yang lebih muda, maupun faktor kesibukan dari beberapa pegawai. Oleh karena itu, permasalahan yang terjadi dalam hal kepemimpinan, kompetensi, dan pelatihan pada pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng akan dapat berdampak kepada kinerja pegawai.

Berdasarkan fenomena, kajian teori dan kajian empirik yang telah dikemukakan tersebut di atas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng”.

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, kompetensi, dan pelatihan secara simultan terhadap kinerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng.

II. KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kepemimpinan

Pengertian kepemimpinan lebih jelasnya diuraikan oleh para ahli diantaranya yaitu Menurut Wahjosumidjo (2005) kepemimpinan di terjemahkan kedalam istilah sifat- sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola- pola, interaksi, hubungan kerja sama antarperan, kedudukan dari satu jabatan administratif, dan persuasif, dan persepsi dari lain- lain tentang legitimasi pengaruh. Selain itu, pandangan dari beberapa ahli tentang kepemimpinan yakni George R. Terry dalam Thoha, (2010) mengartikan bahwa Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

Menurut Kartono (2003) mengemukakan bahwa kepemimpinan itu sifatnya spesifik, khas, diperlukan bagi situasi khusus. Sebab dalam satu kelompok yang melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, dan punya tujuan serta peralatan khusus, pemimpin kelompok dengan ciri- ciri karakteristiknya itu merupakan fungsi dari situasi khusus tadi. Jelasnya sifat-sifat utama dari pemimpin dan kepemimpinannya harus sesuai dan bisa diterima oleh kelompoknya, juga bersangkutan, serta cocok-pas dengan situasi dan zamannya.

Menurut Siagian (2003), fungsi-fungsi kepemimpinan yang bersifat hakiki adalah:

1. Penentuan arah yang hendak ditempuh oleh organisasi dalam usaha pencapaian tujuan dan berbagai sarannya.
2. Wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan berbagai pihak diluar organisasi, terutama dengan mereka yang tergolong sebagai “*stakeholder*”.
3. Komunikator yang efektif.
4. Mediator yang handal, khususnya dalam mengatasi berbagai situasi konflik yang mungkin timbul antara individu dalam satu kelompok kerja yang terdapat dalam organisasi yang dipimpinya.

5. Integrator yang rasional dan objektif.

Kompetensi

Kompetensi pegawai menjadi salah satu hal yang penting dalam mencapai kinerja organisasi yang optimal. Masing-masing organisasi berupaya untuk meningkatkan kompetensi sumber daya manusia/ pegawai yang dimiliki sehingga pegawai tersebut memiliki kemampuan kerja yang dapat dimanfaatkan, dikembangkan serta mampu mengikuti perubahan ilmu pengetahuan dan teknologi. Artinya bahwa, setiap organisasi membutuhkan SDM yang berkompeten dan profesional dalam mencapai Visi serta mampu melaksanakan misi organisasi. Strategi peningkatan kompetensi sumber daya manusia untuk dapat memenuhi tantangan peningkatan perkembangan yang semakin pesat, efisien dan produktif, perlu dilakukan secara terus menerus, sehingga menjadikan sumber daya yang produktif (Sedarmayanti, 2004).

Beberapa pengertian kompetensi dipaparkan oleh beberapa ahli diantaranya menurut Dharma (2005), bahwa istilah kompetensi mengacu pada dimensi perilaku dari sebuah peran perilaku yang diperlukan seseorang untuk dapat melaksanakan pekerjaannya secara memuaskan. Kompetensi mencakup karakteristik perilaku yang dapat menunjukkan perbedaan antara mereka yang berkinerja tinggi yang dalam konteks ini menyangkut prestasi.

Menurut Noe (2002) bahwa kompetensi merupakan aspek kemampuan seseorang yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap, nilai, atau karakteristik pribadi yang memungkinkan pekerja mencapai keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaan mereka melalui pencapaian hasil atau keberhasilan dalam menyelesaikan tugas-tugas. Adapun Boyatzis dalam Hutapea dan Thoha (2008) kompetensi adalah kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan.

Menurut Simamora (2004) bahwa kompetensi adalah jenis keahlian, pengetahuan, dan kemampuan yang diperlukan untuk

menunaikan sebuah pekerjaan secara efektif. Kompetensi mengacu pada perilaku yang dapat dianggap lunak. Asumsinya adalah apabila pegawai berperilaku sebagaimana diharapkan dalam ketentuan kompetensi yaitu perilaku baik, maka akan menambah motivasi kerja pegawai sehingga hasil kerja pegawai akan semakin meningkat.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut di atas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa kompetensi pegawai adalah kemampuan, keahlian, sikap, perilaku maupun pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

Pelatihan

Pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktek daripada teori. Beberapa pengertian pelatihan menurut beberapa pendapat para ahli sebagaimana dikemukakan berikut ini.

Yoder dalam Febriyanti, et al (2013) mengemukakan, *"Training is a means of preparing rank-and-file employees for promotion to supervisory positions and for improving their competence and capability while they hold such leadership assignments"*. Artinya pelatihan dapat diberi makna sebagai persiapan untuk (1) meningkatkan kompetensi dan keterampilan staf, (2) persiapan promosi untuk posisi-posisi kepenyeliaan, atau (3) peningkatan kinerja kepemimpinan bagi orang-orang yang berada pada posisi tersebut.

Pelatihan menurut Dessler (2010) adalah "Proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, ketrampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka". Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Karyawan yang baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya.

Menurut Mathis dan Jackson (2006), "Pelatihan adalah suatu proses dimana orang-

orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi". Oleh karena itu, proses ini terikat dengan berbagai tujuan organisasi, pelatihan dapat dipandang secara sempit maupun luas. Secara terbatas, pelatihan menyediakan para pegawai dengan pengetahuan yang spesifik dan dapat diketahui serta keterampilan yang digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini.

Menurut Humalik (2006) bahwa pelatihan memberi manfaat yang amat besar karena suatu pelatihan tidak saja memberi pengalaman baru dan memantapkan hasil belajar dan keterampilan para peserta, tetapi juga berfungsi mengembangkan kemampuan berfikir guna memecahkan masalah-masalah yang dihadapi dalam rangka memperlancar transfer belajar.

Lebih spesifik, pelatihan dimaksudkan untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan pribadi, profesional, dan sosial peserta pelatihan, bahkan dapat dilakukan sebagai wahana promosi (Febriyanti, et al., 2013) Adapun, menurut Sulistiyani dan Rosidah (2003: 175) bahwa Pelatihan adalah proses sistematis perubahan perilaku para karyawan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional".

Dari kajian beberapa pendapat para ahli tersebut diatas maka dapat penulis disimpulkan bahwa pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian dan keterampilan teknis yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya, sehingga karyawan dapat memberikan kontribusi yang berarti terhadap perusahaan dan demikian juga bagi perusahaan, yaitu dalam rangka memenuhi tuntutan para manajer dan departemen SDM dengan upaya pencapaian tujuan organisasi. Maka penulis simpulkan dari beberapa pendapat para ahli bahwa pelatihan merupakan pemberian pengetahuan dan keterampilan kepada karyawan, guna untuk meningkatkan kinerja karyawan, dimana karyawan dalam melakukan pekerjaan akan mengalami perubahan yang memuaskan dengan sedikit kesalahan sehingga kinerja karyawan akan terus meningkat dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab terhadap pekerjaannya.

Kinerja Pegawai

Menurut Sinambela, *et al* (2012) mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan.

Adapun Suntoro dalam Tika (2006) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Selanjutnya, Simamora (2004) menyatakan bahwa kinerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan pegawai.

Menurut Tika (2006), bahwa pengertian kinerja telah dirumuskan oleh beberapa ahli manajemen sebagai berikut:

- a. Stoner (1978) mengemukakan bahwa kinerja adalah fungsi dari motivasi, kecakapan, dan persepsi peranan.
- b. Bernardin dan Russel (1993) (dalam Achmad S. Ruky) mendefinisikan kinerja sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.
- c. Handoko mengidentifikasi kinerja sebagai proses di mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.
- d. Prawiro Suntoro (1999) dalam Merry Dandian Panji, kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai pegawai, dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi, dan hasil kerjanya tersebut disesuaikan dengan hasil kerja yang

diharapkan organisasi, melalui kriteria-kriteria atau standar kinerja pegawai yang berlaku dalam organisasi.

Penelitian Terdahulu

- A. **Wiranata (2011)** dengan judul penelitian "*Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dan Stres Karyawan (Studi Kasus : CV. Mertanadi)*". Hasil penelitian yang telah dilakukan menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Wiranata menyarankan bahwa pimpinan perusahaan diharapkan tetap mengadakan pendekatan dan pengawasan seperlunya terhadap karyawan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan. Disamping itu, penelitian ini juga menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap stress karyawan.
- B. **Tatulus, et al (2015)** dengan judul penelitian "*Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Kecamatan Tagulandang Kabupaten Sitaro*". Hasil penelitian yang telah dilakukan menyimpulkan bahwa hubungan fungsional pengaruh peran kepemimpinan terhadap kinerja pegawai ialah positif dan meyakinkan. Lebih lanjut, menurut Tatulus, *et al* bahwa Peran Kepemimpinan sebagai Katalisator, Integrator dan berprilaku sebagai bapak perlu ditingkatkan. Sebagai leader dalam organisasi merupakan motor penggerak harus menegakkan ketegasan untuk mencapai visi dan misi organisasi.
- C. **Winanti (2011)** dengan judul penelitian "*Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan (Survei pada PT. Frisian Flag Indonesia Wilayah Jawa Barat)*", menunjukkan hasil bahwa Kompetensi karyawan yang meliputi kompetensi intelektual, kompetensi emosional dan kompetensi sosial pada karyawan PT. Frisian Flag Indonesia wilayah Jawa Barat rata-rata skornya termasuk dalam kategori tinggi. Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini juga menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Frisian Flag Indonesia wilayah Jawa Barat. Artinya kompetensi karyawan menstimulir optimasi

pembentukan kinerja karyawan dalam bekerja di PT. Frisian Flag Indonesia wilayah Jawa Barat.

- D. **Febriyanti, et al., (2013)** dengan judul penelitian "*Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) PG. Lestari Nganjuk)*". Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa variabel materi pelatihan mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan. kemudian, Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan juga dapat diketahui bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan topik, masalah, dan kajian teori, maka hipotesis penelitian dirumuskan:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng.
2. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng.
3. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng.
4. Kepemimpinan, kompetensi, dan pelatihan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng.

III. METODE PENELITIAN

Tempat dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian dalam penelitian ini adalah pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. Waktu penelitian akan dilaksanakan selama 1 bulan.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng sebanyak 37 orang pegawai. Mengingat jumlah populasi relative kecil, sehingga sampel penelitian ditentukan dengan menggunakan metode sensus/total sampling dengan pertimbangan bahwa jumlah

tersebut dapat dijangkau oleh peneliti karena responden tidak tersebar pada beberapa tempat. Hal ini sesuai dengan pendapat Arikunto (2002:107) yang menyatakan bahwa pedoman besarnya jumlah sampel yang seharusnya diambil adalah, "Bila subyeknya kurang dari 100 lebih baik diambil semuanya, dan jika subyeknya cukup besar dapat diambil antara 10%-15% atau 20%- 25% atau lebih". Oleh karena itu, sampel penelitian ini sejumlah 37 orang pegawai sebagai responden.

Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data tentang kepemimpinan, kompetensi, dan pelatihan terhadap kinerja pegawai, maka digunakan teknik angket yang terstruktur. Alat pengumpul data dalam penelitian sering disebut dengan instrumen penelitian. Instrumen digunakan untuk mengungkap data mengenai variabel yang diteliti meliputi kepemimpinan, kompetensi, pelatihan, dan kinerja pegawai.

Prosedur yang digunakan dalam penyusunan angket untuk pengumpulan data dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel devenden dan satu variabel indevidenden, yaitu variabel terikat kinerja pegawai, dan variabel bebasnya kepemimpinan, kompetensi, dan pelatihan dengan menggunakan skala Likert. Menurut Sugiyono (2009) menegaskan bahwa skala Likert dapat digunakan untuk menngukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang mengenai fenomena sosial. Pengukuran skala Likert yaitu dengan menggunakan pengukuran skala ordinal 5 untuk memberikan nilai pada setiap item informasi yang diungkapkan, dengan penjelasan sebagai berikut: (1) sangat tidak setuju, (2) tidak setuju, (3) netral, (4) setuju, dan (5) sangat setuju.

Uji Instrumen Penelitian

A. Uji Validitas Instrumen Penelitian

Validitas merupakan ketetapan atau keakuratan alat pengukur serta ketelitian, kesamaan atau ketepatan pengukuran apa yang sebenarnya diukur. Menurut Sugiyono (2009) bahwa valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Valid menunjukan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada

objek dengan data yang dapat dikumpulkan oleh peneliti. Instrumen yang valid harus mempunyai validitas internal dan eksternal. Validitas internal adalah bila kriteria yang ada dalam instrumen secara rasional mencerminkan apa yang telah diukur. Validitas eksternal artinya bila kriteria di dalam instrumen disusun berdasarkan realitas atau fakta-fakta empiris yang telah ada.

Uji validitas dalam penelitian ini digunakan analisis item yaitu mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah dari tiap skor butir. Jika ada item yang tidak memenuhi syarat, maka item tersebut tidak akan diteliti lebih lanjut. Syarat tersebut menurut Sugiyono (2009) yang harus dipenuhi yaitu harus memiliki kriteria sebagai berikut :

- a. Jika $r > 0,30$, maka item-item pertanyaan dari kuesioner adalah valid.
- b. Jika $r < 0,30$, maka item-item pertanyaan dari kuesioner adalah tidak valid.

B. Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan bantuan computer menggunakan program SPSS for Windows Versi 16. Pengambilan keputusan berdasarkan jika nilai Alpha melebihi 0,6 maka pertanyaan variabel tersebut reliabel dan sebaliknya (Ghozali, 2001). Dengan demikian, maka dalam penelitian ini harus menggunakan instrumen yang valid dan reliable dalam pengumpulan data, sehingga diharapkan hasil penelitian akan menjadi valid dan reliabel.

Teknik Analisis Data

Tujuan menggunakan analisis regresi linier berganda ialah membuat estimasi rata-rata dan nilai variabel tergantung dengan didasarkan pada nilai variabel bebas, Menguji hipotesis karakteristik dependensi, untuk meramalkan nilai rata-rata variabel bebas dengan didasarkan pada nilai variabel bebas diluar jangkauan sample.

Model persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y_1 = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 +$$

Keterangan :

Y_1 : Kinerja Pegawai

a : Konstanta

b_1 : Koefisien variabel Kepemimpinan

b_2 : Koefisien variabel Kompetensi

b_3 : Koefisien variabel Pelatihan

X_1 : Kepemimpinan

X_2 : Kompetensi

X_3 : Pelatihan

e : standar error

Uji Hipotesis Penelitian

Pengujian hipotesis dalam riset ini bertujuan untuk menjawab apakah hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima atau ditolak. Taraf signifikansi estimasi parameter dalam pengujian hipotesis ditetapkan sebesar 95% atau $\alpha = 0,05$. Dengan demikian pengujian hipotesis didasarkan atas nilai probabilitas dengan ketentuan sebagai berikut:

1. H_0 : $\alpha > 0,05/(95\%)$, tidak ada pengaruh signifikan variabel bebas terhadap variabel terikat.
2. H_a : $\alpha < 0,05/(95\%)$, ada pengaruh signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Definisi Operasional Variabel

A. Kepemimpinan

Indikator dalam kepemimpinan yaitu diantaranya (Pitoyo, 2005):

1. Tanggung jawab pimpinan atas keputusan yang diambil,
2. Kesanggupan pimpinan dalam memecahkan masalah,
3. Dorongan semangat dari pimpinan kepada bawahan,
4. Pendelegasian tugas dari pimpinan kepada bawahan,
5. Pimpinan memberi teladan bagi bawahan.

B. Kompetensi

1. Mampu mengemban tugas dan pekerjaan yang ada di dalam organisasi secara rasional;
2. Memiliki pengetahuan yang mendalam tentang tugas dan pekerjaan yang diembannya;
3. Menguasai teknik-teknik menyelesaikan tugas dan pekerjaannya dengan lebih efektif dan efisien;
4. Memahami standar dan prosedur tugas dan pekerjaan yang ada di dalam organisasi dengan baik;

- Berorientasi pada proses dan hasil yang saling mendukung sehingga tugas dan pekerjaan yang diembannya lebih optimal.

C. Pelatihan

- Kurikulum pembelajaran yang disesuaikan dengan kebutuhan dunia kerja
- Relevansi isi pembelajaran dengan topik pelatihan yang dilaksanakan
- Efektifitas sasaran yang menjadi tolak ukur tercapainya suatu program pelatihan
- Membangun Integritas peserta pelatihan dalam membangun integritas kelompok agar terjalin komunikasi pasca pelatihan

D. Kinerja Pegawai

- Pemahaman atas tupoksi**
 Dalam menjalankan tupoksi, bawahan harus terlebih dahulu paham tentang tugas pokok dan fungsi masing-masing serta mengerjakan tugas sesuai dengan apa yang menjadi tanggung jawabnya.
- Inovasi**
 Memiliki inovasi yang positif dan menyampaikan pada atasan serta mendiskusikannya pada rekan kerja tentang pekerjaan.
- Kecepatan kerja**
 Dalam menjalankan tugas kecepatan kerja harus diperhatikan dengan menggunakan mengikuti metode kerja yang ada.
- Keakuratan kerja**
 Tidak hanya cepat, namun dalam menyelesaikan tugas karyawan juga harus disiplin dalam mengerjakan tugas dengan teliti dalam bekerja dan melakukan pengecekan ulang
- Kerjasama**
 Kemampuan dalam bekerjasama dengan rekan kerja lainnya seperti bisa menerima dan menghargai pendapat orang lain.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Hasil pengujian validitas pada masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1: Hasil Pengujian Validitas

No	Variabel	Item	Pearson Correlation	P Value/Sig	Ket
1	Kepemimpinan (X1)	X1.1	0,705	0,000	Valid
		X1.2	0,893	0,000	Valid

		X1.3	0,819	0,000	Valid
		X1.4	0,833	0,000	Valid
		X1.5	0,779	0,000	Valid
2	Kompetensi (X2)	X2.1	0,851	0,000	Valid
		X2.2	0,902	0,000	Valid
		X2.3	0,893	0,000	Valid
		X2.4	0,900	0,000	Valid
		X2.5	0,917	0,000	Valid
3	Pelatihan (X3)	X3.1	0,739	0,000	Valid
		X3.2	0,828	0,000	Valid
		X3.3	0,874	0,000	Valid
		X3.4	0,850	0,000	Valid
4	Kinerja Pegawai (Y)	Y1	0,835	0,000	Valid
		Y2	0,802	0,000	Valid
		Y3	0,605	0,000	Valid
		Y4	0,609	0,000	Valid
		Y5	0,618	0,000	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Berdasarkan tabel 1 menunjukkan bahwa hasil uji validitas pada masing-masing item/instrumen tiap variabel pada penelitian ini, nilai *P Value/ Signifikan* < 0,05 (0,000 < 0,05). Artinya bahwa, keseluruhan *item/instrumen* pada masing-masing variabel dikatakan valid, sehingga data tersebut dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

Hasil pengujian reliabilitas pada masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2: Hasil Pengujian Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach Alpha	Ket
1	Kepemimpinan (X1)	0,846	Reliabel
2	Kompetensi (X2)	0,936	Reliabel
3	Pelatihan (X3)	0,787	Reliabel
4	Kinerja Pegawai (Y)	0,734	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Berdasarkan tabel 2 di atas, menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* berada antara 0,734 sampai dengan 0,936, yang dimana semua variabel lebih besar dari 0,6 pada taraf signifikan 0,05. Dengan demikian, keempat variabel penelitian ini dapat dinyatakan reliabel, sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

Koefisien Determinasi

Nilai koefisien determinasi dari model penelitian disajikan sebagai berikut:

Tabel 3: Hasil Pengujian Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,814 ^a	0,663	0,632	1,345

Sumber: Data Primer diolah, 2017.

Berdasarkan pada tabel 3 menunjukkan bahwa nilai *adjusted R Square* sebesar 0,632 atau 63,2%. Hal ini berarti bahwa variabel independen yaitu Kepemimpinan, Kompetensi dan Pelatihan memberikan pengaruh terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai sebesar 63,2%, sedangkan sisanya sebesar 36,8% dipengaruhi variabel lain diluar penelitian ini.

Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis secara parsial ini digunakan untuk melihat pengaruh variabel Kepemimpinan (X1), Kompetensi (X2) dan Pelatihan (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. Hasil pengujiannya dapat dilihat dari perbandingan antara nilai t-hitung dan t-tabel. Adapun hasil pengujian secara parsial dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 4: Hasil Analisis Regresi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	0,981	3,701		0,265	0,793
	Kepemimpinan	0,389	0,166	0,263	2,339	0,026
	Kompetensi	0,333	0,078	0,490	2,245	0,000
	Pelatihan	0,285	0,104	0,303	2,745	0,010

a. Dependent Variable: Kinerja Kerja

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4, maka diperoleh model persamaan regresi dalam penelitian ini sebagai berikut:

$$Y = 0,981 + 0,389X_1 + 0,333X_2 + 0,285X_3 + e$$

Dimana:

Y = Kinerja Pegawai

X1 = Kepemimpinan

X2 = Kompetensi

X3 = Pelatihan

e = Standar Error

Adapun hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

a) Pengujian Hipotesis Pertama (H1)

Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

Ha: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng

Pengujian secara parsial dianalisis melalui besarnya nilai t-hitung yang diperoleh kemudian membandingkan dengan nilai t-

tabelnya. Bilamana nilai t-hitung > t-tabel, maka Hipotesis nol (H0) ditolak dan hipotesis alternatif (Ha) diterima. Sebaliknya, jika nilai t-hitung < t-tabel maka hipotesis nol (H0) diterima dan hipotesis alternatif (Ha) ditolak. Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.13, dihasilkan nilai t-hitung variabel kepemimpinan sebesar 2,339 dengan taraf signifikan 0,026, dan diperoleh nilai t-tabel pada df= 33 (df= n-k-1 = 37-4-1) yaitu sebesar 2,034. Dengan demikian, nilai t-hitung lebih besar dari nilai t-tabel (2,339 > 2,034), sehingga dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan nilai koefisien regresi menunjukkan tanda positif (0,263), maka dapat disimpulkan bahwa: *Hipotesis pertama dalam penelitian ini terbukti, artinya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.*

b) Pengujian Hipotesis Kedua (H2)

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

Ha: Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng

Pengujian secara parsial dianalisis melalui besarnya nilai t-hitung yang diperoleh kemudian membandingkan dengan nilai t-tabelnya. Bilamana nilai t-hitung > t-tabel, maka Hipotesis nol (H0) ditolak dan hipotesis alternatif (Ha) diterima. Sebaliknya, jika nilai t-hitung < t-tabel maka hipotesis nol (H0) diterima dan hipotesis alternatif (Ha) ditolak. Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.13, dihasilkan nilai t-hitung variabel kompetensi sebesar 4,245 dengan taraf signifikan 0,000, dan diperoleh nilai t-tabel pada df= 33 (df= n-k-1 = 37-4-1) yaitu sebesar 2,034. Dengan demikian, nilai t-hitung lebih besar dari nilai t-tabel (4,245 > 2,034), sehingga dapat dinyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan nilai koefisien regresi menunjukkan tanda positif (0,490), maka dapat disimpulkan bahwa: *Hipotesis kedua dalam penelitian ini terbukti, artinya*

kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

c) Pengujian Hipotesis Ketiga (H3)

Ha: Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng

Pengujian secara parsial dianalisis melalui besarnya nilai t-hitung yang diperoleh kemudian membandingkan dengan nilai t-tabelnya. Bilamana nilai t-hitung > t-tabel, maka Hipotesis nol (H0) ditolak dan hipotesis alternatif (Ha) diterima. Sebaliknya, jika nilai t-hitung < t-tabel maka hipotesis nol (H0) diterima dan hipotesis alternatif (Ha) ditolak. Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.13, dihasilkan nilai t-hitung variabel pelatihan sebesar 2,745 dengan taraf signifikan 0,010, dan diperoleh nilai t-tabel pada $df=33$ ($df= n-k-1 = 37-4-1$) yaitu sebesar 2,034. Dengan demikian, nilai t-hitung lebih besar dari nilai t-tabel ($2,745 > 2,034$), sehingga dapat dinyatakan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan nilai koefisien regresi menunjukkan tanda positif (0,303), maka dapat disimpulkan bahwa: *Hipotesis ketiga dalam penelitian ini terbukti, artinya pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.*

d) Pengujian Hipotesis Keempat (H4)

Hasil analisis penelitian pengaruh seluruh variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan (Uji F), artinya kepemimpinan, kompetensi, dan pelatihan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

Ha : Kepemimpinan, kompetensi, dan pelatihan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng.

Pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis ini dengan membandingkan signifikansi nilai F. Jika hasil F-hitung > dari F-tabel, maka H0 ditolak dan menerima Ha, sebaliknya jika F-hitung < F-tabel maka H0

diterima dan menolak Ha. Tabel berikut akan menyajikan hasil perhitungan SPSS:

Tabel 5: Hasil Uji secara Simultan (Uji-F) ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	117,457	3	39,152	21.630	.000 ^a
	Residual	59,733	33	1.810		
	Total	177,189	36			

a. Predictors: (Constant), Pelatihan, Kepemimpinan, Kompetensi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Berdasarkan tabel 5 diperoleh nilai F hitung sebesar 21,630 dengan nilai signifikansi 0,000 dan F-tabel sebesar 2,89 ($df1 = 3, df2 = 33$). Dikarenakan F-hitung lebih besar dari F-tabel ($21,630 > 2,89$) dan signifikan 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka Ha diterima, yaitu menyimpulkan bahwa kepemimpinan, kompetensi, dan pelatihan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng sehingga hasil penelitian ini diterima dan terbukti.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara parsial untuk melihat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng, dapat diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kondisi ini dilihat berdasarkan perbandingan nilai t-hitung dengan t-tabel dan tingkat signifikan variabel kepemimpinan, dimana nilai t-hitung lebih besar dari nilai t-tabel ($2,339 > 2,034$) dan taraf signifikan 0,026 ($0,026 < 0,05$), serta nilai koefisien regresi menunjukkan tanda positif (0,263), maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. Artinya, semakin tinggi kepemimpinan maka kinerja pegawai akan semakin tinggi, sebaliknya semakin rendah kepemimpinan maka kinerja pegawai akan semakin rendah.

Menurut Wahjosumidjo (2005) kepemimpinan di terjemahkan kedalam istilah sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola, interaksi, hubungan kerja sama antarperan, kedudukan dari satu jabatan administratif, dan persuasif, dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh. Keith Davis mengikhtisarkan ada 4 ciri utama yang mempunyai pengaruh terhadap kesuksesan kepemimpinan dalam organisasi (Reksohadiprodjo dan Handoko; 2000) yaitu:

1. Kecerdasan (*intelligence*). Penelitian-penelitian pada umumnya menunjukkan bahwa seorang pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi daripada pengikutnya, tetapi tidak sangat berbeda.
2. Kedewasaan sosial dan hubungan sosial yang luas (*social maturity and breadth*). Pemimpin cenderung mempunyai emosi yang stabil dan dewasa atau matang, serta mempunyai kegiatan-kegiatan dan perhatian yang luas.
3. Motivasi diri dan dorongan berprestasi. Pemimpin secara relatif mempunyai motivasi dan dorongan berprestasi yang tinggi. Mereka bekerja keras lebih untuk nilai intrinsik daripada ekstrinsik.
4. Sikap-sikap hubungan manusiawi. Seorang pemimpin yang sukses akan mengakui harga diri dan martabat pengikut-pengikutnya, mempunyai perhatian yang tinggi dan berorientasi pada karyawan.

Kepemimpinan di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng diukur menggunakan 5 indikator yaitu Tanggung jawab pimpinan atas keputusan yang diambil (X1.1), Kesanggupan pimpinan dalam memecahkan masalah (X1.2), Dorongan semangat dari pimpinan kepada bawahan (X1.3), Pendelegasian tugas dari pimpinan kepada bawahan (X1.4), dan Pimpinan memberi teladan bagi bawahan (X1.5). Berdasarkan perbandingan rata-rata skor jawaban responden dari masing-masing indikator, responden yang dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng dapat diketahui bahwa indikator tentang Tanggung jawab pimpinan atas keputusan yang diambil (X1.1) merupakan indikator yang paling dinilai tinggi oleh responden. Ini berarti bahwa di Bagian Umum

Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng pimpinan menunjukkan tanggung jawab atas keputusan yang telah diambil dengan sangat baik. Adapun yang paling dinilai rendah oleh responden yaitu indikator tentang Kesanggupan pimpinan dalam memecahkan masalah (X1.2). Ini berarti bahwa meskipun secara rata-rata masih termasuk dalam kategori sangat baik, namun menurut responden kemampuan pimpinan dalam memecahkan masalah masih relatif kurang dibandingkan indikator kepemimpinan yang lainnya sehingga hal ini dapat menjadi masukan bagi pimpinan untuk lebih memperhatikan kemampuan dalam memecahkan masalah yang ada di sekretariat daerah kabupaten Soppeng.

Kepemimpinan yang semakin baik akan dapat membantu dalam meningkatkan kinerja pegawai di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, diantaranya yaitu Wiranata (2011) yang dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Wiranata menyarankan bahwa pimpinan perusahaan diharapkan tetap mengadakan pendekatan dan pengawasan seperlunya terhadap karyawan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian tersebut, penelitian terbaru yang dilakukan Tatulus, *et al* (2015) bahwa hubungan fungsional pengaruh peran kepemimpinan terhadap kinerja pegawai ialah positif dan meyakinkan. Lebih lanjut, menurut Tatulus, *et al* bahwa Peran Kepemimpinan sebagai Katalisator, Integrator dan berperilaku sebagai bapak perlu ditingkatkan. Sebagai *leader* dalam organisasi merupakan motor penggerak harus menegakkan ketegasan untuk mencapai visi dan misi organisasi.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara parsial untuk melihat pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng, dapat diketahui bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kondisi ini dilihat berdasarkan perbandingan nilai *t*-hitung dengan *t*-tabel dan tingkat signifikan variabel kompetensi, dimana nilai *t*-hitung lebih besar dari nilai *t*-tabel ($4,245 > 2,034$) dan taraf signifikan $0,000 (0,000 < 0,05)$, serta nilai koefisien regresi menunjukkan tanda positif ($0,490$), maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. Artinya, semakin tinggi kompetensi pegawai maka kinerja pegawai akan semakin tinggi, sebaliknya semakin rendah kompetensi pegawai maka kinerja pegawai akan semakin rendah.

Menurut Noe (2002) bahwa kompetensi merupakan aspek kemampuan seseorang yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap, nilai, atau karakteristik pribadi yang memungkinkan pekerja mencapai keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaan mereka melalui pencapaian hasil atau keberhasilan dalam menyelesaikan tugas-tugas. Dalam hal ini, masing-masing organisasi berupaya untuk meningkatkan kompetensi sumber daya manusia/ pegawai yang dimiliki sehingga pegawai tersebut memiliki kemampuan kerja yang dapat dimanfaatkan, dikembangkan serta mampu mengikuti perubahan ilmu pengetahuan dan teknologi. Artinya bahwa, setiap organisasi membutuhkan SDM yang berkompeten dan profesional dalam mencapai Visi serta mampu melaksanakan misi organisasi. Terlebih lagi temuan peneliti bahwa ketika kompetensi pegawai di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng semakin tinggi, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Oleh karena itu, strategi peningkatan kompetensi sumber daya manusia untuk dapat memenuhi tantangan peningkatan perkembangan yang semakin pesat, efisien dan produktif, perlu dilakukan secara terus menerus, sehingga menjadikan sumber daya yang produktif (Sedarmayanti, 2004).

Kompetensi pegawai di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng diukur menggunakan lima indikator yaitu Mampu mengemban tugas dan pekerjaan yang ada di dalam organisasi secara rasional (X2.1); Memiliki pengetahuan yang mendalam tentang tugas dan pekerjaan yang diembannya (X2.2);

Menguasai teknik-teknik menyelesaikan tugas dan pekerjaannya dengan lebih efektif dan efisien (X2.3); Memahami standar dan prosedur tugas dan pekerjaan yang ada di dalam organisasi dengan baik (X2.4); dan Berorientasi pada proses dan hasil yang saling mendukung sehingga tugas dan pekerjaan yang diembannya lebih optimal (X2.5). Berdasarkan perbandingan rata-rata skor jawaban responden dari masing-masing indikator, responden yang dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng dapat diketahui bahwa indikator tentang Menguasai teknik-teknik menyelesaikan tugas dan pekerjaannya dengan lebih efektif dan efisien (X2.3) merupakan indikator yang paling dinilai tinggi oleh responden. Ini berarti bahwa di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng pegawai menguasai dengan sangat baik teknik-teknik menyelesaikan tugas dan pekerjaan agar lebih efektif dan efisien. Adapun yang paling dinilai rendah oleh responden yaitu indikator tentang Memiliki pengetahuan yang mendalam tentang tugas dan pekerjaan yang diembannya (X2.2). Ini berarti bahwa meskipun secara rata-rata masih termasuk dalam kategori sangat baik, namun menurut responden kedalaman pengetahuan yang dimiliki pegawai terhadap tugas dan pekerjaannya masih relatif kurang dibandingkan indikator yang lainnya sehingga hal ini dapat menjadi masukan untuk lebih memperhatikan kompetensi pegawai tersebut.

Kompetensi pegawai yang semakin baik akan dapat membantu dalam meningkatkan kinerja pegawai di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, diantaranya yaitu Winanti (2011) yang menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Frisian Flag Indonesia wilayah Jawa Barat. Artinya kompetensi karyawan menstimulir optimasi pembentukan kinerja karyawan dalam bekerja di PT. Frisian Flag Indonesia wilayah Jawa Barat. Kemudian, Febriyanti, *et al.*, (2013) dalam penelitiannya juga menunjukkan hasil bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, tinggi

rendahnya kinerja seseorang juga sangat dipengaruhi oleh kompetensi yang dimiliki.

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara parsial untuk melihat pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng, dapat diketahui bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kondisi ini dilihat berdasarkan perbandingan nilai t-hitung dengan t-tabel dan tingkat signifikan variabel pelatihan, dimana nilai t-hitung lebih besar dari nilai t-tabel ($2,745 > 2,034$) dan taraf signifikan $0,010$ ($0,010 < 0,05$), serta nilai koefisien regresi menunjukkan tanda positif ($0,303$), maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. Artinya, semakin tinggi pelatihan pegawai maka kinerja pegawai akan semakin tinggi, sebaliknya semakin rendah pelatihan pegawai maka kinerja pegawai akan semakin rendah.

Mathis dan Jackson (2006) mengemukakan bahwa pelatihan adalah suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, proses ini terikat dengan berbagai tujuan organisasi, pelatihan dapat dipandang secara sempit dan luas. Pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar dari pegawai untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktek daripada teori. Menurut Humalik (2006) bahwa pelatihan memberi manfaat yang amat besar karena suatu pelatihan tidak saja memberi pengalaman baru dan memantapkan hasil belajar dan keterampilan para peserta, tetapi juga berfungsi mengembangkan kemampuan berfikir guna memecahkan masalah – masalah yang dihadapi dalam rangka memperlancar transfer belajar. Oleh karena itu, ketika pelatihan pegawai dilaksanakan secara baik dan seoptimal mungkin, maka akan dapat memberikan manfaat

besar bagi pegawai salah satunya dengan meningkatnya kinerja pegawai tersebut.

Pelatihan pegawai di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Agar pelatihan yang dilaksanakan semakin berkualitas, maka ukuran dari materi pelatihan yang baik yaitu Kurikulum pembelajaran yang disesuaikan dengan kebutuhan dunia kerja (X3.1); Relevansi isi pembelajaran dengan topik pelatihan yang dilaksanakan (X3.2); Efektifitas sasaran yang menjadi tolak ukur tercapainya suatu program pelatihan (X3.3); dan Membangun Integritas peserta pelatihan dalam membangun integritas kelompok agar terjalin komunikasi pasca pelatihan (X3.4). Berdasarkan perbandingan rata-rata skor jawaban responden dari masing-masing indikator, responden yang dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng dapat diketahui bahwa indikator tentang Efektifitas sasaran yang menjadi tolak ukur tercapainya suatu program pelatihan (X3.3) merupakan indikator yang paling dinilai tinggi oleh responden. Ini berarti bahwa pelatihan pegawai sudah sangat baik karena program pelatihan dilaksanakan secara efektif serta sesuai dengan sasaran program yang direncanakan. Adapun yang paling dinilai rendah oleh responden yaitu indikator tentang Kurikulum pembelajaran yang disesuaikan dengan kebutuhan dunia kerja (X3.1). Ini berarti bahwa meskipun secara rata-rata masih termasuk dalam kategori sangat baik, namun menurut responden kurikulum pembelajaran yang diterapkan pada program pelatihan pegawai belum sesuai dengan aplikasi dilapangan, sehingga hal ini dapat menjadi salah satu masukan yang baik bagi sekretariat daerah kabupaten Soppeng Bagian Umum, untuk memprogramkan kegiatan kurikulum pelatihan sesuai dengan kondisi yang nyata dilapangan.

Pelatihan yang dilaksanakan terhadap pegawai yang semakin baik akan dapat membantu dalam meningkatkan kinerja pegawai di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, diantaranya yaitu Febriyanti, *et al.*, (2013) dalam penelitiannya menyimpulkan

bahwa variabel materi pelatihan mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan penelitian Febriyanti, dalam penelitian yang dilakukan Rudhaliawan, *et al.*, (2013) bahwa terdapat pengaruh yang signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Indonesia, Tbk Kandatel Malang. Kemudian pada penelitian yang dilakukan oleh Dahmiri dan Sakta (2014) bahwa adanya hubungan yang positif antara pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sarolangun.

Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi, dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara simultan untuk melihat pengaruh kepemimpinan, kompetensi, dan pelatihan terhadap kinerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng, dapat diketahui bahwa kepemimpinan, kompetensi, dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kondisi ini dilihat berdasarkan perbandingan nilai F-hitung dengan F-tabel dan tingkat signifikan variabel yang diteliti, dimana nilai F-hitung lebih besar dari F-tabel ($21,630 > 2,89$) dan signifikan $0,000$ lebih kecil dari $0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, kompetensi, dan pelatihan secara simultan/bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. Artinya, semakin tinggi kepemimpinan, kompetensi, dan pelatihan pegawai maka kinerja pegawai akan semakin tinggi, sebaliknya semakin rendah kepemimpinan, kompetensi, dan pelatihan pegawai maka kinerja pegawai akan semakin rendah.

Menurut Sinambela, *et al* (2012) mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan. Terdapat berbagai

teori mengenai indikator kinerja pegawai. Salah satunya indikator kinerja pegawai Fadel (2009) mengemukakan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai yaitu :

1. Pemahaman atas tupoksi
Dalam menjalankan tupoksi, bawahan harus terlebih dahulu paham tentang tugas pokok dan fungsi masing-masing serta mengerjakan tugas sesuai dengan apa yang menjadi tanggung jawabnya.
2. Inovasi
Memiliki inovasi yang positif dan menyampaikan pada atasan serta mendiskusikanya pada rekan kerja tentang pekerjaan.
3. Kecepatan kerja
Dalam menjalankan tugas kecepatan kerja harus diperhatikan dengan menggunakan mengikuti metode kerja yang ada.
4. Keakuratan kerja
Tidak hanya cepat, namun dalam menyelesaikan tugas karyawan juga harus disiplin dalam mengerjakan tugas dengan teliti dalam bekerja dan melakukan pengecekan ulang
5. Kerjasama
Kemampuan dalam bekerjasama dengan rekan kerja lainya seperti bisa menerima dan menghargai pendapat orang lain.

Pada organisasi pemerintahan yaitu di Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng khususnya pada Bagian Umum, kesuksesan atau kegagalan dalam pelaksanaan tugas dan penyelenggaraan pemerintahan oleh pegawai dalam hal ini kinerja pegawai berdasarkan hasil penelitian dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu kepemimpinan, kompetensi, pelatihan. Faktor kepemimpinan, kompetensi, dan pelatihan memberi sumbangan terhadap kinerja pegawai sebesar $63,2\%$ dengan tingkat korelasi yang kuat, yang berarti bahwa ketiga faktor ini dapat memberikan perubahan yang berarti terhadap kinerja pegawai di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng apabila di aplikasikan secara baik.

V. SIMPULAN

Adapun Kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. Artinya, semakin tinggi kepemimpinan maka kinerja pegawai akan semakin tinggi, sebaliknya semakin rendah kepemimpinan maka kinerja pegawai akan semakin rendah.
2. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. Artinya, semakin tinggi kompetensi pegawai maka kinerja pegawai akan semakin tinggi, sebaliknya semakin rendah kompetensi pegawai maka kinerja pegawai akan semakin rendah.
3. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. Artinya, semakin tinggi pelatihan pegawai maka kinerja pegawai akan semakin tinggi, sebaliknya semakin rendah pelatihan pegawai maka kinerja pegawai akan semakin rendah.
4. Kepemimpinan, kompetensi, dan pelatihan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. Artinya, semakin tinggi kepemimpinan, kompetensi, dan pelatihan pegawai maka kinerja pegawai akan semakin tinggi, sebaliknya semakin rendah kepemimpinan, kompetensi, dan pelatihan pegawai maka kinerja pegawai akan semakin rendah.

VI. REFERENSI

- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mathis, Robert L dan Jackson, J.H. 2006. *Human Resource Management (edisi 10)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wiranata, Anak Agung. 2011. *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dan Stres Karyawan (Studi Kasus : CV. Mertanadi)*. Jurnal Ilmiah Teknik Sipil, Vol. 15, No. 2, Juli.
- Tatulus, Afny D., Jantje M., dan Joyce R. 2015. *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Kecamatan Tagulandang Kabupaten Sitaro*. Jurnal Administrasi Bisnis, Vol. 2, No. 30.
- Winanti, Marlina Budhiningtias. 2011. *Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan (Survei pada PT. Frisian Flag Indonesia Wilayah Jawa Barat)*. Majalah Ilmiah Unikom, Vol.7 No.2. Bidang Humaniora.
- Febriyanti, Anggita R., Hamidah Nayati U., dan Mochammad Soe'od H. 2013. *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) PG. Lestari Nganjuk)*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), Vol. 1 No. 2 April 2013.
- Rudhaliawan, Very M., Hamidah Nayati U., dan Mochammad Soe'od H. 2013. *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kemampuan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Telkom Indonesia, Tbk Kandatel Malang)*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), Vol. 2 No. 2.
- Dahmiri., dan Kharisma Sakta. 2014. *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sarolangun*. Jurnal Mankeu, Vol. No. 3 No.1 2014:374-463.
- Istianto, Bambang. 2009. *Manajemen Pemerintahan Dalam Persepektif Pelayanan Publik*. Jakarta : Mitra Wacana Media.
- Sunyoto, Danang. 2013. *Teori, Kuesioner, dan Proses Analisis Data Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: CAPS.
- Noe, Raymond A. 2002. *Employee Training and Development*. Second Edition. McGraw-Hill Irwin.
- Wahjosumidjo. 2005. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Rajawali Grafindo
- Thoha, Miftah. 2010. *Kepemimpinan dan manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kartono, Kartini. 2003. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

- Siagian, Sondang P. 2003. *Kepemimpinan Organisasi & Perilaku Administrasi*. Jakarta: Penerbit Gunung Agung.
- Sedarmayanti. 2004. *Good Governance (Kepemerintahan yang Baik) dalam Rangka Otonomi Daerah: Upaya Membangun Organisasi Efektif dan Efisien Melalui Restrukturisasi dan Pemberdayaan*. Universitas Michigan: Mandar Maju.
- Dharma, A. 2005. *Manajemen Prestasi Kinerja*. Jakarta: Rajawali.
- Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha. 2008. *Kompetensi Plus, Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang Dinamis*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Dessler, Gary. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesepuluh, Jilid Pertama. Jakarta : Indeks.
- Hamalik. 2006. *Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Bumi Aksara.
- Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu: Yogyakarta.
- Sinambela, Lijan Poltak, dkk. 2012. *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan. Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Tika, P. 2006. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Wiranata, Anak Agung. 2011. *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dan Stres Karyawan (Studi Kasus : CV. Mertanadi)*. *Jurnal Ilmiah Teknik Sipil*, Vol. 15, No. 2, Juli.
- Tatulus, Afny D., Jantje M., dan Joyce R. 2015. *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Kecamatan Tagulandang Kabupaten Situro*. *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 2, No. 30.
- Winanti, Marlina Budhiningtias. 2011. *Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan (Survei pada PT. Frisian Flag Indonesia Wilayah Jawa Barat)*. *Majalah Ilmiah Unikom*, Vol.7 No.2. Bidang Humaniora.
- Arikunto S. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Ed Revisi VI. Jakarta: Penerbit PT Rineka Cipta.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. CV.Alfabeta: Bandung.
- Ghozali, Imam. 2001. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Pitoyo, Joko. 2005. *Analisis Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Multindo Auto Finance Yogyakarta*, *Jurnal SDM*, Vol. 3 No.5.
- Wahjosumidjo. 2005. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Rajawali Grafindo
- Reksohadiprodjo, Sukanto dan T. Hani. Handoko. 2000. *Organisasi Perusahaan-Perusahaan: Teori Struktur dan Perilaku*, Yogyakarta: BPFE.
- Winanti, Marlina Budhiningtias. 2011. *Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan (Survei pada PT. Frisian Flag Indonesia Wilayah Jawa Barat)*. *Majalah Ilmiah Unikom*, Vol.7 No.2. Bidang Humaniora.
- Rudhaliawan, Very M., Hamidah Nayati U., dan Mochammad Soe'oad H. 2013. *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kemampuan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Telkom Indonesia, Tbk Kandatel Malang)*. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 2 No. 2.
- Sinambela, Lijan Poltak, dkk. 2012. *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan. Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Fadel, Muhammad. 2009. *Reinventing Government (Pengalaman Dari Daerah)*. PT. Elex Media Komputindo. Jakarta.