

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA KERJA DAN  
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA ASN PADA KANTOR  
CAMAT BANTAENG KABUPATEN BANTAENG**

**TESIS  
Untuk Memenuhi Syarat  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



**Oleh:  
SITI RAHMAH FATIMAH  
2018.MM.2.1909**

**PROGRAM PASCASARJANA  
STIE NOBEL INDONESIA  
MAKASSAR  
2021**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA KERJA DAN  
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA ASN PADA KANTOR  
CAMAT BANTAENG KABUPATEN BANTAENG**

**TESIS**  
**Untuk Memenuhi Syarat**  
**Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



***School Of Business***

**Oleh:**  
**SITTI RAHMAH FATIMAH**  
**2018.MM.2.1909**

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

**PROGRAM PASCASARJANA**  
**STIE NOBEL INDONESIA**  
**MAKASSAR**  
**2021**

**PENGESAHAN TESIS**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA KERJA DAN  
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA ASN PADA  
KANTOR CAMAT BANTAENG**

Oleh:

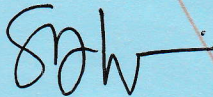
**SITTI RAHMAH FATIMAH  
2018.MIM.2.1909**

Telah dipertahankan di depan Penguji  
Pada tanggal 20 Maret 2021  
Dinyatakan telah memenuhi syarat

**Menyetujui :**

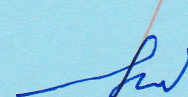
**Komisi Pembimbing**

**Ketua,**



**Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., C.A.**

**Anggota,**

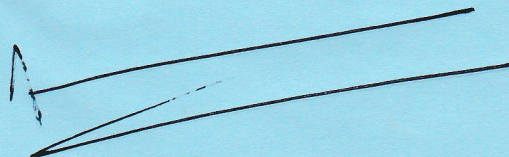


**Dr. M. Salim. S S.E., M.M.**

**School Of Business**

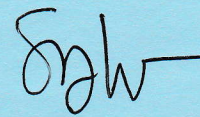
**Mengetahui :**

**Direktur PPS  
STIE Nobel Indonesia,**



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

**Ketua Program Studi  
Magister Manajemen,**



**Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., C.A.**

**HALAMAN IDENTITAS  
MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI**

**JUDUL TESIS :**

***PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA KERJA DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP KINERJA ASN PADA KANTOR CAMAT BANTAENG***

Nama Mahasiswa : SITTI RAHMAH FATIMAH  
NIM : 2018MM21909  
Program Studi : Magister Manajemen  
Peminatan : Manajemen Sumber Daya Manusia

**KOMISI PEMBIMBING:**

Ketua : Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si, Ak, C.A.  
Anggota : Dr. M. Salim S S.E., M.M.

**TIM DOSEN PENGUJI :**

Dosen Penguji 1 : Dr. Maryadi, S.E., M.M.  
Dosen Penguji 2 : Dr. Syamsul Alam, S.E., M.Si

Tanggal Ujian : 12 Maret 2021  
SK Penguji Nomor : 159/SK/PPS/STIE-NI/XI/2020

## PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

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

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

Makassar, Februari 2021  
Penulis,



**SITTI RANMAH FATIMA**

NIM: 2018MM21909

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur dihanturkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan limpahan berkah, rahmat dan karunia-Nya sehingga Tesis dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja ASN Pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng”** dapat diselesaikan. Tesis ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.

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

1. **Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M.** selaku, Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar.
2. **Dr. Maryadi, S.E., M.M.** selaku Direktur Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
3. **Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., CA.** selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
4. **Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., CA.** selaku Ketua Komisi Pembimbing, dan **Dr. M. Salim. S S.E, M.M.** selaku anggota Komisi Pembimbing yang telah bersedia membimbing, menyumbangkan masukan dan saran serta kritikan untuk kesempurnaan tesis ini.
5. Keluarga yang tercinta yang senantiasa memberikan dukungan do'a, nasehat, dan motivasi yang diberikan selama kuliah sampai penulisan tesis ini sehingga dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.

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

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

Makassar, Februari 2021

Penulis,

**SITTI RAHMAH FATIMAH**

## ABSTRAK

**Sitti Rahmah Fatima. 2021.** Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja ASN Pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng, dibimbing oleh Sylvia Sjarlis dan Salim.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, budaya kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja ASN pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng baik secara parsial maupun secara simultan.

Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng. Data penelitian di peroleh melalui survey pada semua Pegawai yang berada di Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng, yaitu berjumlah 38 orang. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dengan skala Likert yang dibagikan kepada seluruh responden penelitian. Analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan perangkat lunak SPSS 26.

Hasil penelitian ini diketahui bahwa secara parsial Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja ASN pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng. Hanya Kepuasan Kerja yang berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja ASN pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng. Secara simultan menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja ASN pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng. Penulis mengharapkan pegawai mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya. Khususnya kepuasan kerja pegawai yang merupakan salah satu faktor yang dapat membuat kinerja para pegawai meningkat.

**Kata kunci:** gaya kepemimpinan, budaya kerja, kepuasan kerja, dan kinerja ASN





## **ABSTRACT**

**Sitti Rahmah Fatima. 2021.** *The Effect of Leadership Style, Work Culture, and Job Satisfaction on ASN Performance at the Bantaeng District Office, Bantaeng Regency, supervised by Sylvia Sjarlis and Salim.*

*This study aims to determine the effect of leadership style, work culture and job satisfaction on the performance of ASN at the Bantaeng District Office, Bantaeng Regency either partially or simultaneously.*

*This study was conducted at the Bantaeng District Office, Bantaeng Regency. The research data was obtained through a survey on all employees who were in the Bantaeng District Office, Bantaeng Regency, which amounted to 38 people. Data were collected using a questionnaire with a Likert scale which was distributed to all research respondents. Data analysis used multiple linear regression with SPSS 26 software.*

*The results of this study show that partially the leadership style and work culture do not have a positive and significant effect on the performance of ASN at the Bantaeng sub-district office, Bantaeng district. Only Job Satisfaction has a positive and significant effect on ASN Performance at the Bantaeng Sub-District Office, Bantaeng Regency. Simultaneously, it shows that the variables of Leadership Style, Work Culture and Job Satisfaction have a positive and significant effect on ASN Performance at the Bantaeng Sub-District Office, Bantaeng Regency. The author expects employees to maintain and improve their performance. In particular, employee job satisfaction is one of the factors that can increase employee performance.*

**Keywords:** *leadership style, work culture, job satisfaction, and ASN performance*



## DAFTAR ISI

|   | <b>Halaman</b> |
|---|----------------|
| <b>HALAMAN JUDUL.....</b>                                   | i              |
| <b>HALAMAN SAMPUL .....</b>                                 | ii             |
| <b>HALAMAN MOTTO .....</b>                                  | iii            |
| <b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>                             | iv             |
| <b>HALAMAN PERSETUJUAN.....</b>                             | v              |
| <b>PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS.....</b>                   | vi             |
| <b>KATA PENGANTAR .....</b>                                 | vii            |
| <b>ABSTRAK.....</b>   | x              |
| <b>ABSTRACT .....</b>                                       | xi             |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>                                      | xii            |
| <b>DAFTAR TABEL.....</b>                                    | xv             |
| <b>DAFTAR GAMBAR .....</b>                                  | xvi            |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>                                 | xvii           |
| <b>IDENTITAS MAHASISWA, PEMBIMBING<br/>DAN PENGUJI.....</b> | xviii          |
| <br><b>BAB I PENDAHULUAN</b>                                |                |
| 1.1 Latar Belakang.....                                     | 1              |
| 1.2 Rumusan Masalah.....                                    | 4              |
| 1.3 Tujuan Penelitian.....                                  | 5              |
| 1.4. Manfaat Penelitian.....                                | 5              |

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

|                                |    |
|--------------------------------|----|
| 2.1 Penelitian Terdahulu ..... | 6  |
| 2.2 Kajian Teori .....         | 10 |
| 2.2.1 Gaya Kepemimpinan .....  | 10 |
| 2.2.2 Budaya Organisasi.....   | 20 |
| 2.2.3 Kepuasan Kerja .....     | 23 |
| 2.2.4 Kinerja ASN .....        | 27 |

## **BAB III KERANGKA KONSEPTUAL**

|   |    |
|---|----|
| 3.1 Kearangka Konseptual .....          | 32 |
| 3.2 Hipotesis Penelitian .....          | 34 |
| 3.3 Defenisi Operasional Variabel ..... | 34 |

## **BAB IV METODE PENELITIAN**

|                                       |    |
|---------------------------------------|----|
| 4.1 Jenis Penelitian.....             | 38 |
| 4.2 Tempat dan Waktu Penelitian ..... | 38 |
| 4.3 Populasi dan Sampel .....         | 39 |
| 4.4 Teknik Pengumpulan Data .....     | 40 |
| 4.5 Teknik Analisis Data .....        | 41 |

## **BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

|                           |    |
|---------------------------|----|
| 5.1 Hasil Penelitian..... | 46 |
|---------------------------|----|

|        |                                      |    |
|--------|--------------------------------------|----|
| 5.1.1  | Gambaran Umum Obyek Penelitian ..... | 46 |
| 5.1.2. | Profil Responden .....               | 48 |
| 5.1.3. | Analisis Deskriptif .....            | 51 |
| 5.1.4  | Uji Instrumen .....                  | 57 |
| 5.1.5. | Uji Asumsi Klasik.....               | 60 |
| 5.1.6. | Uji Hipotesis .....                  | 66 |
| 5.2    | Pembahasan .....                     | 72 |

## **BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN**

|     |                |    |
|-----|----------------|----|
| 6.1 | Simpulan ..... | 76 |
| 6.2 | Saran.....     | 77 |

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN- LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

|            |   |    |
|------------|---|----|
| Tabel 5.1  | Responden Berdasarkan Jenis Kelamin                   | 49 |
| Tabel 5.2  | Responden Berdasarkan Usia                            | 49 |
| Tabel 5.3  | Responden Berdasarkan Pendidikan                      | 50 |
| Tabel 5.4  | Deskriptif Item Pernyataan Variabel Gaya Kepemimpinan | 51 |
| Tabel 5.5  | Deskriptif Item Pernyataan Variabel Budaya Kerja      | 53 |
| Tabel 5.6  | Deskriptif Item Pernyataan Variabel Kepuasan Kerja    | 54 |
| Tabel 5.7  | Deskriptif Item Pernyataan Variabel Kinerja ASN       | 55 |
| Tabel 5.8  | Item-Total Statistics Variabel X1                     | 57 |
| Tabel 5.9  | Item-Total Statistics Variabel X2                     | 58 |
| Tabel 5.10 | Item-Total Statistics Variabel X3                     | 58 |
| Tabel 5.11 | Item-Total Statistics Variabel Y                      | 59 |
| Tabel 5.12 | Hasil Uji Reliabilitas                                | 60 |
| Tabel 5.13 | One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test                    | 61 |
| Tabel 5.14 | ANOVA Table Kinerja ASN (Y) * Gaya Kepemimpinan (X1)  | 64 |
| Tabel 5.15 | ANOVA Table Kinerja ASN (Y) * Budaya Kerja (X2)       | 64 |
| Tabel 5.16 | ANOVA Table Kinerja ASN (Y) * Kepuasan Kerja (X3)     | 65 |
| Tabel 5.17 | Coefficients Collinearity Statistics                  | 66 |
| Tabel 5.18 | Coefficients  | 67 |
| Tabel 5.19 | ANOVA   | 69 |

|            |                            |    |
|------------|----------------------------|----|
| Tabel 5.20 | Coefficients               | 70 |
| Tabel 5.21 | Model Summary <sup>b</sup> | 72 |

## DAFTAR GAMBAR

|            |  |    |
|------------|--|----|
| Gambar 3.1 | Kerangka Konseptual.....                 | 33 |
| Gambar 5.1 | Histogram .....                          |    |
| Gambar 5.2 | P-P. Plot Normalitas Nilai Residual..... |    |

## DAFTAR GRAFIK

|            |   |    |
|------------|---|----|
| Grafik 5.1 | Histogram Nilai Residual.....           | 62 |
| Grafik 5.2 | P-P Plot Normalitas Nilai Residual..... | 63 |



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian

Lampiran 2 Kuisisioner

Lampiran 3 Tabulasi Data

Lampiran 4 Output SPSS

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. LATAR BELAKANG**

Perkembangan yang sangat maju pesat di era informasi dan globalisasi, telah memacu bangsa-bangsa di seluruh dunia untuk meningkatkan sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang berkualitas mempunyai peran yang sangat strategis dan sangat penting, dengan mempersiapkan dan mengembangkan sumber daya manusia, diharapkan bangsa Indonesia mampu mencapai keunggulan dalam menghasilkan karya karya inovatif dan kreatif serta mampu bersaing dengan negara-negara yang telah maju. Organisasi merupakan kumpulan individu-individu dengan berbagai macam perilaku. Adanya perilaku yang berbeda-beda diantara individu membutuhkan koordinasi yang baik agar perbedaan tersebut menjadi sebuah sinergi yang bermanfaat dalam pencapaian tujuan organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya, suatu organisasi akan berupaya untuk meningkatkan kinerja pegawainya dengan harapan tujuan perusahaan dapat tercapai. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Menurut Mathis dan Jackson (2001) dalam Marbawi Adamy (2016) kinerja pegawai adalah suatu kegiatan yang dilakukan pegawai yang dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang dilakukan pegawai, dan hubungan pegawai dengan Organisasi .. Organisasi yang berhasil dan efektif merupakan organisasi dengan individu yang di dalamnya memiliki kinerja yang baik. Organisasi yang efektif atau berhasil

ditopang oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Banyak organisasi yang berhasil atau efektif karena ditopang oleh kinerja sumber daya manusia yang baik. Sebaliknya, tidak sedikit organisasi yang gagal karena faktor kinerja sumber daya manusia. Dengan demikian, ada kesesuaian antara keberhasilan organisasi dengan kinerja individu (sumber daya manusia) dalam meningkatkan produktivitasnya.

Kinerja sebagai kualitas dan kuantitas pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun perusahaan (Schermerhorn, Hunt and Osborn, 1991) dalam Sri Sundari (2019). Pencapaian hasil kerja ditentukan oleh pegawai yang mampu melaksanakan tugasnya dengan baik, artinya pegawai memiliki tanggung jawab, mampu melaksanakan pekerjaannya tepat waktu dan dapat mencapai target yang telah ditentukan, adanya pengawasan dari pengurus, kondisi lingkungan yang kondusif akan mendukung kelancaran dalam melakukan pekerjaan

Upaya yang dapat dilakukan untuk menciptakan kinerja yang tinggi yaitu dengan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh pegawai guna menciptakan tujuan organisasi, sehingga akan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan organisasi.

Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2019) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan.

Kuczarski & Kuczarski (1995) dalam Benjamin Bukit et al (2017) mendefinisikan bahwa budaya kerja sebagai ide-ide kolektif, tindakan, komunikasi

dan umpan balik dalam kelompok tertentu yang terkristalisasi dalam nilai-nilai, norma, dan credo.

Definisi kepuasan kerja dikemukakan oleh Luthans (2006) dalam Marbawi Adamy (2016) adalah suatu keadaan emosi yang senang atau emosi seseorang yang positif maupun menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian suatu pekerjaan atau pengalaman kerja.

Kinerja ASN di Kantor Camat Bantaeng boleh dikatakan belum juga menunjukkan kinerja sebagaimana yang diharapkan oleh pimpinan maupun harapan masyarakat khususnya pada pelayanan masyarakat. Permasalahan yang dihadapi adalah gaya kepemimpinan yang otoriter dimana perintah pemimpin sebagai atasan tidak boleh dibantah, karena dipandang sebagai satu-satunya yang paling benar. Pemimpin sebagai penguasa merupakan penentu nasib bawahannya. Oleh karena itu tidak ada pilihan lain, selain harus tunduk dan patuh di bawah kekuasaan sang pemimpin. Hal tersebut akan membuat budaya kerja yang kurang berkesan. Semangat dan kedisiplinan menjadi berkurang menandakan budaya kerja yang kurang berkesan.

Dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai tentu ada pula faktor lain yang dapat mempengaruhinya yaitu adanya kepuasan kerja yang dirasakan oleh seluruh pegawai. Kepuasan kerja yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah adanya perasaan secara emosional yang dirasakan oleh pegawai ketika menjalankan tugas pokok dan fungsinya, begitu juga adanya kepuasan dalam menjalin hubungan sesama rekan kerja di kantor maupun terjalinnya hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan bawahan maupun bawahan dengan pimpinan.

Kepuasan dalam menjalin hubungan sesama rekan kerja di kantor maupun terjalannya hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan bawahan maupun bawahan dengan pimpinan di Kantor Camat Bantaeng ini tidak dirasakan dengan baik.

Berdasarkan uraian dari latar belakang di atas peneliti tertarik untuk mengambil judul : **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja ASN Pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng”**.

## **1.2. RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan uraian di atas maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja ASN Pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng?.
2. Apakah terdapat pengaruh positif budaya kerja terhadap kinerja ASN Pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng?.
3. Apakah terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja ASN Pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng?.
4. Apakah gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif secara simultan terhadap kinerja ASN Pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng?.

### **1.3. TUJUAN PENELITIAN**

Berangkat dari rumusan masalah dari penelitian ini, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis adakah pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja ASN Pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng.
2. Untuk menganalisis adakah pengaruh positif budaya kerja terhadap kinerja ASN Pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng.
3. Untuk menganalisis adakah pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja ASN Pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng.
4. Untuk menganalisis Apakah gaya kepemimpinan, budaya kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif secara simultan terhadap kinerja ASN Pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng.

### **1.4. MANFAAT PENELITIAN**

Adapun manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat Teoritis
  - a. Bagi Peneliti

Penelitian ini berguna untuk menambah wawasan dan pengetahuan, memberikan tambahan informasi kepada peneliti mengenai peningkatan kinerja ASN dan juga sebagai prasyarat akademik untuk mendapatkan kelulusan gelar Magister Strata 2 (S2) di STIE Nobel Indonesia.

- b. Bagi Masyarakat

Peneliti berharap bahwa Penelitian ini akan menambah pengetahuan dan juga wawasan bagi masyarakat luas terhadap pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dibidang ilmu sumber daya manusia.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi Kantor Camat Bantaeng

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan dan kemungkinan dapat digunakan untuk melakukan inovasi sehingga dapat meningkatkan kinerja ASN di Kantor Camat Bantaeng sesuai yang diharapkan atau di inginkan .

### b. Bagi Akademisi

Menambah wawasan akademisi khususnya mahasiswa/i program studi Manajemen Sumber Daya Manusia tentang seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan, budaya kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja ASN.

## **BAB II KAJIAN PUSTAKA**

### **2.1. PENELITIAN TERDAHULU**

Penelitian Hari Gunawan (2019), dengan judul penelitian : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. KMPlus. Penelitian ini ditujukan untuk menguji dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. KMPlus. Hari Gunawan (2019) melakukan penelitian pada PT. KMPlus dengan melibatkan 85 responden, menggunakan kuesioner. Dengan menggunakan analisis Koefisien Korelasi Berganda dan Koefisien Penentu Berganda, koefisien Korelasi Parsial dan Koefisien Penentu Parsial, Uji Statistik Koefisien Korelasi Berganda, Uji Statistik Koefisien Korelasi Parsial, temuan penelitian menunjukkan Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi dipengaruhi oleh Kinerja Karyawan sebesar 31,1%. Nilai Koefisien Penentu Parsial 22,87% yang artinya bahwa besarnya pengaruh Kinerja (Y) dan Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 22,87%. Dan nilai Koefisien Penentu Parsial 26,63% yang artinya bahwa besarnya Kinerja (Y) dan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) sebesar 26,63, dan Nilai Koefisien Penentu Parsial 63,88% yang artinya bahwa besarnya Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) sebesar 63,88%, apabila Kinerja (Y), dan selebihnya 36,12% disebabkan oleh faktor-faktor lain.

Penelitian Yusnita Yusnita (2018), dengan judul penelitian : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe. Penelitian ini ditujukan menganalisis



pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.. Yusnita Yusnita (2018) melakukan penelitian pada Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe. dengan melibatkan 56 responden, menggunakan angket, observasi dan dokumentasi Dengan menggunakan analisis regresi linier berganda, temuan penelitian menunjukkan Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, baik secara simultan maupun parsial. Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh dominan dibandingkan dengan Budaya Organisasi. Hasil ini juga didukung oleh kategori penilaian statistik deskriptif yang rata-rata tinggi.

Penelitian Steven Christian Pangandaheng (2017), dengan judul penelitian : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara. Penelitian ini ditujukan untuk untuk mengetahui Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara. Steven Christian Pangandaheng (2017) melakukan penelitian pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara dengan melibatkan 77 responden, menggunakan kuesioner. Dengan menggunakan metode Analisis Regresi Linear Berganda, temuan penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara.

Penelitian Rani Mariam (2009), dengan judul penelitian : Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening, studi pada PT.Asuransi Jasa Indonesia (Persero).

Penelitian ini ditujukan untuk menguji pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai Rani Mariam (2009) melakukan penelitian pada PT.Asuransi Jasa Indonesia (Persero) dengan melibatkan 115 responden, menggunakan kuesioner. Dengan menggunakan analisis *Structural Equation Modeling* (SEM)., temuan penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pengaruh dari gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja adalah signifikan dan positif, pengaruh dari budaya organisasi terhadap kepuasan kerja adalah signifikan dan positif; pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah signifikan dan positif; pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai adalah signifikan dan positif; dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai adalah signifikan dan positif.

Penelitian Desi Saputra Rafiie, Nasir Azis, Sofyan Idris (2018), dengan judul penelitian Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupten Aceh Barat. Penelitian ini ditujukan untuk (1) mendeskripsikan kompetensi, gaya kepemimpinan, budaya kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai, (2) pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja pegawai, (3) pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai (4) pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja pegawai, (5) pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai, (6) pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai, (7) pengaruh gaya kepemimpinan

terhadap kinerja pegawai, (8) pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai, (9) pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, (10) pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, (11) pengaruh tidak langsung kompetensi, gaya kepemimpinan, budaya kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai. Desi Saputra Rafiie, Nasir Azis, Sofyan Idris (2018) melakukan penelitian pada Kantor Kementerian Agama Kabupten Aceh Barat, menggunakan kuesioner. Dengan menggunakan analisis Structural Equation Modeling, temuan penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, gaya kepemimpinan, budaya kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai, kemudian kompetensi, gaya kepemimpinan, budaya kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil pengujian juga membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dan terdapat pengaruh tidak langsung kompetensi, gaya kepemimpinan, budaya kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai.

## **2.2. KAJIAN TEORI**

### **2.2.1. Gaya Kepemimpinan**

#### **a. Definisi Gaya Kepemimpinan**

Soetopo Hendiyat dan Soemanto Wasty, (1982) dalam Benjamin Bukit et al, (2017) mengemukakan kepemimpinan adalah perilaku yang ada pada diri seseorang untuk berinteraksi dengan lingkungan dan

berperan serta di dalamnya untuk mencapai tujuan hidupnya. Soetopo dan Soemanto dalam Benjamin Bukit et al, (2017), mendefinisikan kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat mencapai suatu maksud atau tujuan tertentu.

Menurut Robert G. Owens dalam Benjamin Bukit et al, (2017) kepemimpinan diartikan sebagai *“Leadership involves intentionally exercising influence on the behavior of others people “*. Hal ini senada dengan yang dikemukakan oleh Billick,B. dan Peterson,J.A. (dalam Wahyudi) yang mengartikan kepemimpinan sebagai *“Leadhershhip can be defined as the ability to influence the behavior and actions of others to achieve an intended purpose “*. Kepemimpinan menurut Nawawi dan Martini (1995) dalam Benjamin Bukit et al, (2017) adalah kemampuan/kecerdasan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan -kegiatan yang terarah pada tujuan bersama. Menurut Rivai (2014) dalam Benjamin Bukit et al, (2017) kepemimpinan dapat dikatakan sebagai peranan dan juga suatu proses untuk mempengaruhi orang lain.

Selanjutnya Soebagio Atmodiwirio dalam Benjamin Bukit et al, (2017) mengemukakan bahwa kepemimpinan diartikan sebagai ilmu atau

kiat serta kemampuan seseorang mempengaruhi atau membimbing orang lain untuk mencapai tujuan dengan cara-cara tertentu pula.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama dalam rangka mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.

#### **b. Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Istilah kepemimpinan transformasional pertama sekali dicetuskan oleh Downton (1973) dalam Marbawi Adamy (2016) sebagai pendekatan penting untuk kepemimpinan, dimulai dengan karya klasik oleh sosiolog politis, James McGregor Burns yang bertajuk *leadership* (1978) Marbawi Adamy (2016). Burns membedakan dua jenis kepemimpinan : *Transactional* dan *transformational*, kepemimpinan trnsaksional merujuk pada kumpulan model kepemimpinan yang berfokus pada pertukaran yang terjadi antara pemimpin dan pengikutnya, sedangkan kepemimpinan transformasional merupakan proses dimana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang meningkatkan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut. Selanjutnya gaya kepemimpinan ini dikembangkan dalam konteks organisasi, dimana kepemimpinan transformasional peduli dengan perbaikan kinerja pengikut, dan mengembangkan pengikut ke potensi maksimal mereka (Avolio, 1999; Bass & Avolio, 1990a) dalam Northouse (2013) dalam Marbawi Adamy (2016). Burns (1978) dalam Marbawi Adamy (2016)

menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan proses dimana pemimpin dan bawahan mengangkat satu sama lainnya ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. “ *leaders and followers raise one another to higher levels of moralty and motivation*”, dimana pemimpin berusaha untuk mngubah kesadaran pengikutnya akan cita - cita dan nilai moral seperti persamaan, keadilan, kedamaian, serta kemanusiaan dan bukannya didasarkan emosi, seperti ketakutan, kecemburuan, ataupun kebencian.

Kepemimpinan transformasional merupakan satu dari teori kepemimpinan yang paling terkenal dalam pendekatan kepemimpinan terbaru, teori kepemimpinan transformasional ini memiliki empat kelebihan, yaitu :

- Pemimpin transformasional tidak menyukai kekuasaan secara penuh, sehingga mendelegasikan kekuasaan kepada pengikutnya dengan cara mengembangkan kemampuan dan rasa percaya diri bawahan, menciptakan tim-tim kerja yang bisa mengatur diri sendiri, dan meghilangkan pengawasan yang tidak perlu (Avolio & Gibson, 1988; ukl, 2002).
- Pemimpin transformasional sering melatih bawahannya sehingga meningkatkan kinerja dan komitmen bawahan (Barling dkk, 1996; Dvir dkk, 2002).

- Pemimpin transformasional berpegang pada “tanggung jawab moral” yang memotivasi perubahan terhadap keinginan memenuhi kebutuhan pribadi menjadi keinginan untuk mencapai tujuan tim dan organisasi.
- Kepemimpinan transformasional sering ditemukan dan diterapkan pada berbagai tingkat pada organisasi dan relevan untuk berbagai situasi serta cocok digunakan pada organisasi yang melakukan perubahan secara besar - besaran (Bass 1996; 1997).

Kepemimpinan transformasional merupakan paradigma yang baru dalam memahami kepemimpinan. Kepemimpinan transformasional dinilai lebih mampu menangkap fenomena kepemimpinan dibanding tipe-tipe kepemimpinan sebelumnya. Bahkan banyak peneliti dan praktisi manajemen sepakat bahwa tipe kepemimpinan ini merupakan konsep kepemimpinan yang terbaik dalam menguraikan karakteristik pemimpin dan sekaligus menyempurnakan ide- ide yang dikembangkan dalam tipe-tipe kepemimpinan sebelumnya.

Mohammed Zairi, dalam Siahaan (2007) dalam Marbawi Adamy (2016) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang lebih sesuai di abad 21 ini adalah transformasional, dimana pada abad ini penuh dengan perubahan besar dari lingkungan bisnis modern dan perubahan besar pada kemajuan teknologi. Pemimpin transformasional memiliki landasan moral yang kuat, tanggung jawab untuk mengatur pegawai, menggerakkan motivasi pegawai, inovasi, membimbing dan mengembangkan serta berorientasi pada stakeholder.

Kepemimpinan transformasional inilah yang sungguh -sungguh diartikan sebagai kepemimpinan yang sejati karena kepemimpinan ini sungguh bekerja menuju sasaran yang mengarahkan organisasi pada suatu tujuan yang tidak pernah diraih sebelumnya (Locke 1997) dalam Marbawi Adamy (2016). Dengan diterapkannya kepemimpinan transformasional maka bawahan akan merasa dipercaya, dihargai dan bawahan akan lebih menghargai pimpinannya. Menurut Bass (1990) dalam Marbawi Adamy (2016) faktor-faktor kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut:

- a. Karisma, ditandai dengan kekuatan visi dan penghayatan akan misi, menimbulkan hormat, meningkatkan optimisme, menekankan pentingnya tujuan, dan pemimpin akan membuat bawahan memiliki kepercayaan diri.
- b. Inspirasional, mencakup kapasitas seorang pemimpin untuk menjadi panutan bagi bawahannya. Pemimpin menyampaikan tujuan yang jelas dan menjadi contoh yang baik bagi bawahannya.
- c. Perhatian Individual, dapat berupa bimbingan dan mentoring kepada bawahan. Pemimpin memberikan perhatian personal terhadap bawahannya dan memberi perhatian khusus agar bawahan dapat mengembangkan kemampuan.
- d. Stimulus Intelektual yakni kemampuan pemimpin untuk menghilangkan keengganan bawahan untuk mencetuskan ide-ide,



mendorong bawahan lebih kreatif dan menstimulus pemikiran dari bawahan dalam memecahkan permasalahan.

### c. **Gaya Kepemimpinan Transaksional**

Menurut Northouse (2013) dalam Marbawi Adamy (2016) Kepemimpinan transaksional berbeda dari kepemimpinan transformasional, karena pemimpin transaksional tidak menyesuaikan kebutuhan pengikut atau berfokus pada pengembangan pribadi mereka. Pemimpin transaksional mengubah nilai dengan pengikut untuk mengembangkan program mereka sendiri dan pengikut (Kuhnert, 1994) dalam Marbawi Adamy (2016). Pemimpin transaksional berpengaruh, karena mereka sangat peduli dengan pengikut supaya mereka melakukan apa yang diinginkan pemimpin (Kuhnert & Lewis, 1987) dalam Northouse (2013:184) dalam Marbawi Adamy (2016).

Kepemimpinan transaksional (*transactional leadership*) mendasarkan diri ada prinsip transaksi atau pertukaran antara pemimpin dengan bawahan. Pemimpin memberikan imbalan atau penghargaan tertentu (misalnya, bonus) kepada bawahan jika bawahan mampu memenuhi harapan pemimpin (misalnya, kinerja pegawai tinggi). Di sisi lain, bawahan berupaya memenuhi harapan pemimpin disamping untuk memperoleh imbalan atau penghargaan, juga untuk menghindarkan diri dari sanksi atau hukuman. Disini tercipta hubungan mutualisme dan kontribusi kedua belah pihak akan memperoleh imbalan (Bass, 2003; Humphreys, 2002; Yammarino, 1993) dalam Marbawi Adamy (2016).

Menurut Siahaan (2007) dalam Marbawi Adamy (2016) kepemimpinan transaksional memfokuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara pemimpin dan pengikut dan melibatkan suatu proses pertukaran (*exchange process*) yang didasarkan kesepakatan mengenai sasaran, standar kerja, *penugasan* kerja, serta penghargaan (imbalan dan insentif), dimana para pengikut mendapat imbalan yang segera dan nyata bila melakukan perintah-perintah pemimpin. Dalam penelitian ini, indikator - indikator untuk mengukur variabel kepemimpinan transaksional diadopsi dari Siahaan (2007) dalam Marbawi Adamy (2016), yakni menggunakan aspek-aspek yang terkandung dalam pertukaran ini meliputi:

- *Contingent Reward*, meliputi klarifikasi pekerjaan yang harus dikerjakan untuk memperoleh reward dan kegunaan intensif untuk merangsang motivasi, dan secara aktif memonitor bawahan. *Contingent Reward* merupakan tindakan yang efektif dalam memotivasi bawahan dalam mencapai prestasi.
- *Active Management by Exception*, secara aktif memonitor pegawai dan melakukan tindakan koreksi untuk meyakinkan bahwa pekerjaan dilakukan secara benar.
- *Passive Management by Exception*, termasuk pemberian hukuman dan tindakan koreksi jika terjadi penyimpangan atau prestasi dibawah standar yang telah ditentukan. Management by Exception aktif dan pasif cenderung bersifat kurang efektif, tetapi diperlukan dalam situasi - situasi tertentu.

Pemimpin transaksional digambarkan oleh Bass (1985) dalam Marbawi Adamy (2016) sebagai seorang yang berperilaku sebagai berikut:

- (1) Yang mengetahui apa yang diinginkan bawahan memperoleh apa yang diinginkannya bila upaya yang mereka lakukan sesuai,
- (2) Yang menjanjikan suatu imbalan, sebagai pertukaran (*exchange*) dengan upaya yang dilakukan bawahan,
- (3) Yang *responsive* pada minat pribadi bawahan.

Dari penjelasan di atas disimpulkan bahwa pemimpin transaksional sebagai seorang yang memiliki intensitas yang tinggi dalam aspek pertimbangan dan perhatian pada kebutuhan pribadi dan yang memiliki intensitas tinggi terhadap unpan balik.

#### **d. Indikator Gaya Kepemimpinan**

Menurut Kartono (2008) dalam Muchlisin Riadi (2019), gaya kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator sebagai berikut:

1. **Kemampuan Mengambil Keputusan.** Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.
2. **Kemampuan Memotivasi.** Kemampuan Memotivasi adalah Daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan

rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

3. **Kemampuan Komunikasi.** Kemampuan Komunikasi Adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.
4. **Kemampuan Mengendalikan Bawahan.** Seorang Pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk di dalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.
5. **Tanggung Jawab.** Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

6. **Kemampuan Mengendalikan Emosional.** Kemampuan Mengendalikan Emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

### 2.2.2. Budaya Kerja

#### a. Definisi Budaya Kerja

Kuczarski & Kuczarski (1995) dalam Benjamin Bukit et al, (2017) mendefinisikan bahwa budaya kerja sebagai ide-ide kolektif, tindakan, komunikasi dan umpan balik dalam kelompok tertentu yang terkristalisasi dalam nilai-nilai, norma, dan credo. Lebih lanjut dijelaskan pula bahwa budaya kerja yang kuat dan kohesif adalah budaya kerja yang menegaskan nilai-nilai dan norma imperatif untuk diwujudkan dalam tindakan nyata sehari-hari.

Hal ini diperkuat lagi dengan pendapat Parianto dalam Benjamin Bukit et al, (2017) yang memberikan definisi budaya kerja berikut ini. “Budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi kemudian bercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat, dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.”

Supriyadi dkk. *dalam* Parianto (dalam Benjamin Bukit et al, (2017)) yang mendefinisikan budaya kerja sebagai berikut. “Budaya kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja.”

Dari uraian pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan budaya kerja adalah pola asumsi dasar yang ditemukan dan dikembangkan oleh suatu unit kerja melalui adaptasi eksternal maupun integrasi internal dalam sebuah unit kerja.

#### **b. Karakteristik Budaya Kerja**

Menurut Wahjono (2010) dalam Muhammad Toha (2017) karakteristik pembentuk budaya kerja, diantaranya adalah:

1. Inovasi dan pengambilan resiko. Sejauh mana para pegawai didorong untuk inovatif dan mengambil resiko.
2. Perhatian kerincian. Sejauh mana para pegawai diharapkan memperhatikan presesi (kecermatan), analisis dan perhatian kepada rincian.
3. Orientasi hasil. Sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil, bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.

4. Orientasi orang. Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.
5. Orientasi tim. Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan dengan membentuk tim-tim, bukan pada individual.
6. Keagresifan. Sejauh mana pegawai tersebut agresif dan kompetitif.
7. Kemantapan. Sejauh mana kegiatan organisasi/perusahaan menekankan dan mempertahankan status quo dari pada pertumbuhan.

**c. Indikator Budaya Kerja**

Menurut Kreitner dan Kinicki (2003) dalam Muhammad Toha (2017) tentang indikator budaya kerja meliputi:

1. Disiplin, yaitu perilaku yang senantiasa berpijak pada peraturan dan norma yang berlaku di dalam maupun di luar perusahaan.
2. Keterbukaan, yaitu kesiapan untuk memberi dan menerima informasi yang benar dari dan kepada sesama mitra kerja untuk kepentingan perusahaan.
3. Saling menghargai, yaitu perilaku yang menunjukkan penghargaan terhadap individu, tugas dan tanggung jawab orang lain sesama mitra kerja.
4. Kerjasama, yaitu kesediaan untuk memberi dan menerima kontribusi dari dan atau kepada mitra kerja dan mencapai sasaran dan target perusahaan.

5. Tanggung jawab, yaitu berani menerima dan menanggung resikonya atas apa yang telah dikerjakan.

### **2.2.3. Kepuasan Kerja**

#### **a. Definisi Kepuasan Kerja**

Definisi kepuasan kerja dikemukakan oleh Luthans (2006) dalam Marbawi Adamy (2016) adalah suatu keadaan emosi yang senang atau emosi seseorang yang positif maupun menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian suatu pekerjaan atau pengalaman kerja. Menurut Robbins dan Judge (2010) ) dalam Marbawi Adamy (2016) kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya.

Kepuasan kerja seseorang dapat merasakan pekerjaannya apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan untuk dikerjakan (Bangun, 2012) dalam Marbawi Adamy (2016) Sedangkan Wexley dan Yulk (2003) dalam Marbawi Adamy (2016) mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya. Kemudian Hasibuan (2009) ) dalam Marbawi Adamy (2016) memberi definisi kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini tercermin oleh moral kerja, penempatan, kedisiplinan dan prestasi kerja. Rivai dan Sagala (2011) ) dalam Marbawi Adamy (2016) mengatakan kepuasan kerja pada dasarnya merupakan



suatu yang bersifat individual, setiap individual memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistim nilai yang berlaku pada dirinya.

Davis (1996) dalam Marbawi Adamy (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan, yang dirasakan oleh karyawan dalam memandang pekerjaannya. E.A.Locke (1976) seperti dikutip oleh Luthans (2002) dalam Marbawi Adamy (2016) mendefenisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan yang menyenangkan atau perasaan positif.

Penjelasan para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan yang dirasakan oleh karyawan atas hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya.

#### **b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut Marbawi Adamy (2016) Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan ada dua, yaitu:

- 1) faktor intrinsik, yang berasal dari dalam diri, yang dibawa karyawan sejak mulai kerja, misalnya umur, kondisi kesehatan, jenis kelamin, pendidikan, pengetahuan, kemampuan, ketrampilan, pengalaman kerja, cara berpikir, sikap kerja dan sebagainya;
- 2) faktor ekstrinsik, menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri karyawan dan yang mengenai pekerjaannya yaitu kondisi fisik pekerjaannya seperti sifat dan jenis pekerjaan, pengawasan, sistem penggajian, kesempatan untuk mengembangkan karir, penempatan

karyawan, hubungan dengan rekan sekerja, struktur organisasi perusahaan.

Menurut Gomes yang dikutip oleh Suwanto dalam buku *Asas-asas Manajemen Sumber Daya Manusia* (2001) dalam Marbawi Adamy (2016), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu gaji, keselamatan kerja, promosi, relasi dan kerja, peluang dimasa datang dan pekerjaan itu sendiri. Menurut Hasibuan yang dikutip oleh Suwanto dalam buku *Asas-asas Manajemen Sumber Daya Manusia* (2001) dalam Marbawi Adamy (2016), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain : balas jasa, penempatan, berat.

Menurut Kreitner dan Kinicki (1998) dalam Marbawi Adamy (2016), Aspek-aspek kepuasan kerja yang relevan terdiri atas kepuasan terhadap pekerjaan, gaji, promosi, rekan kerja, dan penyelia. DeSantris dan Durst (1996) dalam Marbawi Adamy (2016) kepuasan kerja dapat di pengaruhi oleh faktor-faktor yang dapat dikelompokkan kedalam empat kelompok, yaitu:

1. *Monetary, non monetary*
2. Karakteristik pekerjaan (*job characteristics*)
3. Karakteristik kerja (*work characteristics*)
4. Karakteristik individu (*individual characteristic*)

Faktor yang menentukan kepuasan kerja menurut Smith, Kendell, dan Hulin (1969) yang dikutip oleh Luthans (2002) dalam Siahaan (2007) dalam Marbawi Adamy (2016) yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri (*the work it self*);
2. Sistem penggajian (*pay*);
3. Kesempatan untu dipromosikan ( *promotion opportunities*);
4. Pengawasan (*supervise*);
5. Rekan kerja (*coworkes*);

**c. Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Sedannayanti (2017) dalam Faturrahmi (2018), kepuasan kerja adalah bagaimana orang merasakan pekerjaan dan aspeknya. Indikator kepuasan kerja, yakni:

(1) Isi pekerjaan,

Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

(2) Supervisi,

Hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana atasan membantu tenaga kerja untuk memuaskan nilai nilai pekerjaan yang penting bagi pegawai

(3) Kesempatan maju,

Promosi merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.

(4) Gaji dan Insentif,

Faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.

(5) Rekan kerja,

Teman kerja merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.

(6) Kondisi pekerjaan.

Kondisi kerja memiliki kecil pengaruhnya terhadap kepuasan kerja. Jika kondisi kerja bagus (misalnya bersih, lingkungan menarik), individu akan lebih mudah menyelesaikan pekerjaan mereka. Jika kondisi kerja buruk (misalnya udara panas, lingkungan bising), individu akan lebih sulit menyelesaikan pekerjaan.

#### **2.2.4. Kinerja ASN**

##### **a. Definisi Kinerja ASN**

Kinerja ASN adalah seberapa banyak pegawai memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk kuantitas output, kualitas

output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja dan sikap komperatif (Marbawi Adamy, 2016).

Menurut Mathis dan Jackson (2001) dalam Marbawi Adamy (2016), kinerja pegawai adalah suatu kegiatan yang dilakukan pegawai yang dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang dilakukan pegawai, dan hubungan pegawai dengan organisasi. Robbins (2003) dalam Thoyib (2005) dalam Marbawi Adamy (2016) mengemukakan bahwa istilah lain dari kinerja adalah human output yang dapat diukur dari produktivitas, absensi, turnover, citizenship, dan satisfaction. Sedangkan Baron dan Greenberg (1990) dalam Thoyib (2005) dalam Marbawi Adamy (2016) mengemukakan bahwa kinerja pada individu juga disebut dengan job performance, work outcomes, task performance.

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. (Rivai & Basri, 2004) dalam Masrum, et al (2015).

Menurut Bangun (2012) dalam Marbawi Adamy (2016) kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan – persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang dis ebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*) jadi standar pekerjaan merupakan tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan

tertentu untuk dapat diselesaikan dengan baik oleh pegawai dalam suatu organisasi.

Dari beberapa definisi tersebut penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

#### **b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja ASN**

Menurut Bangun (2012) dalam Marbawi Adamy (2016) bahwa untuk mengukur kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Jumlah Pekerjaan, dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.
2. Kualitas Pekerjaan, setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.
3. Ketepatan Waktu, setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.
4. Kehadiran, suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan.
5. Kemampuan Kerja Sama, tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus

diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerjasama antar karyawan sangat dibutuhkan.

### **c. Indikator Kinerja ASN**

Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Adapun mengenai indikator kinerja menurut (Robert L, Mathis-John H. Jackson, 2006) dalam Ulfa Anggraeni (2018) antara lain:

1. Kuantitas, Yaitu jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan karyawan, dan jumlah aktivitas yang dihasilkan;
2. Kualitas, Kualitas kerja ini dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan;
3. Ketepatan waktu, Hal ini dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan diawal waktu sampai menjadi output;
4. Kehadiran, Kehadiran karyawan dalam perusahaan baik masuk kerja, pulang kerja, izin, maupun tanpa keterangan yang seluruhnya mempengaruhi kinerja karyawan itu;
5. Kemampuan bekerja sama, Hal ini berarti kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam

menyelesaika suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna yang sebesar-besarnya.



## **BAB III**

### **KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

#### **3.1. KERANGKA KONSEPTUAL PENELITIAN**

Menurut Mathis dan Jackson (2001) dalam Marbawi Adamy (2016), kinerja pegawai adalah suatu kegiatan yang dilakukan pegawai yang dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang dilakukan pegawai, dan hubungan pegawai dengan organisasi.

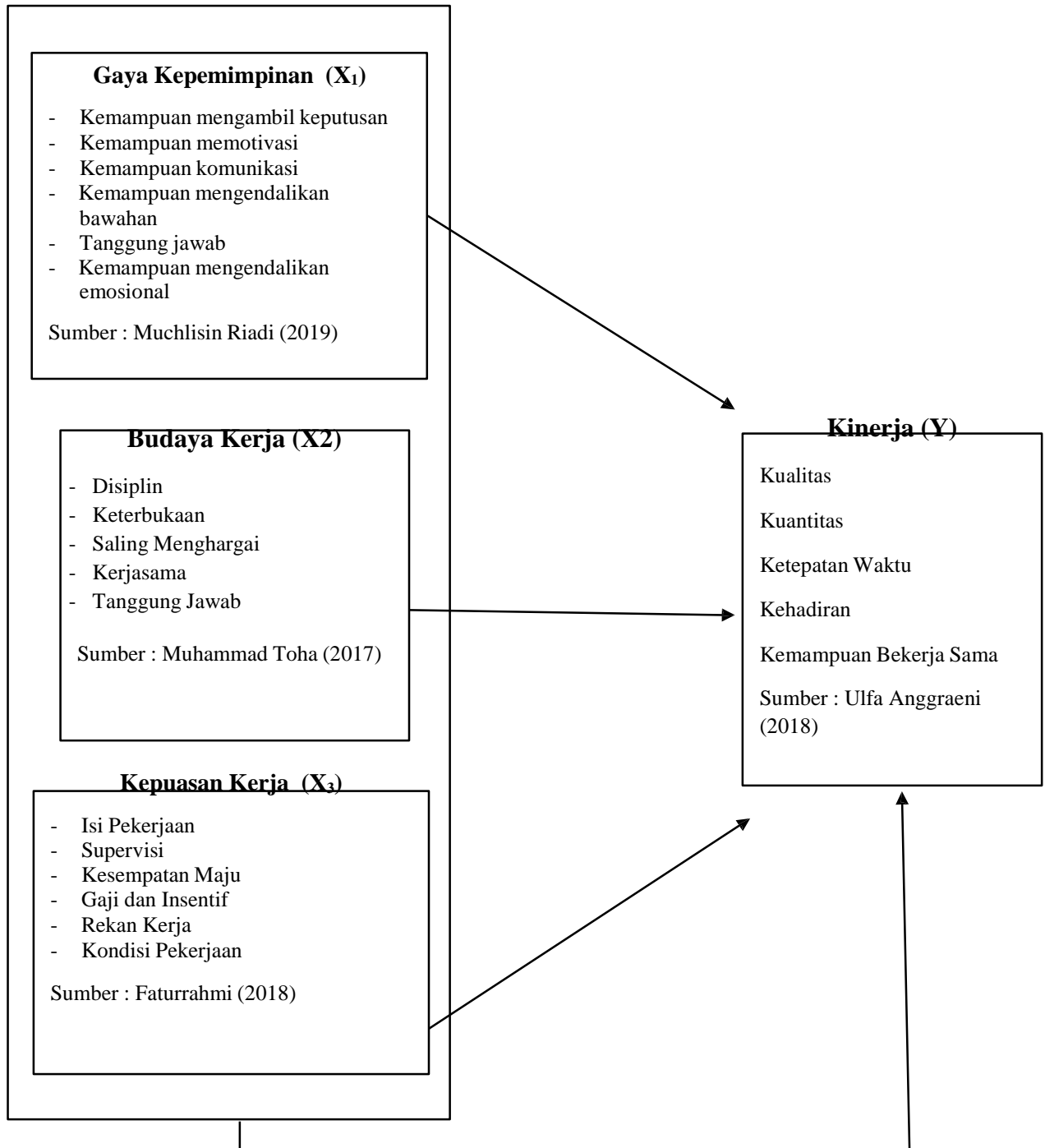
Soebagio Atmodiwirio dalam Benjamin Bukit et al, (2017) mengemukakan bahwa kepemimpinan diartikan sebagai ilmu atau kiat serta kemampuan seseorang mempengaruhi atau membimbing orang lain untuk mencapai tujuan dengan cara-cara tertentu pula..

Kuczarski & Kuczarski (1995) dalam Benjamin Bukit et al, (2017) mendefinisikan bahwa budaya kerja sebagai ide-ide kolektif, tindakan, komunikasi dan umpan balik dalam kelompok tertentu yang terkristalisasi dalam nilai-nilai, norma, dan credo.

Definisi kepuasan kerja dikemukakan oleh Luthans (2006) dalam Marbawi Adamy (2016) adalah suatu keadaan emosi yang senang atau emosi seseorang yang positif maupun menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian suatu pekerjaan atau pengalaman kerja.

Kerangka konseptual pada penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja ASN Pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng adalah sebagai berikut:

Gambar 3.1. Kerangka Konseptual.



### 3.2. HIPOTESIS

Dari kerangka konseptual penelitian diatas, maka hipotesis sementara yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

*H1 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja ASN Pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng.*

*H2 : Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja ASN Pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng*

*H3 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja ASN Pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng*

*H4 : Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi berpengaruh positif secara simultan terhadap kinerja ASN Pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng.*

### 3.3. OPERASIONAL VARIABEL

Tabel 3.1. Operasional Variabel dan Indikator Penelitian

| No. | Variabel                            | Definisi   | Indikator   | Penjelasan Indikator  |
|-----|-------------------------------------|--|---|---|
| 1.  | Gaya Kepemimpinan (X <sub>1</sub> ) | Soebagio Atmodiwirio dalam Benjamin Bukit et al, (2017) mengemukakan bahwa kepemimpinan diartikan sebagai ilmu atau kiat serta kemampuan seseorang mempengaruhi atau membimbing orang lain untuk mencapai tujuan | Kemampuan mengambil keputusan<br><br>Kemampuan memotivasi | Pengambilan keputusan dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat<br><br>Daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya |

|   |                          |   |                                   |  |
|---|--------------------------|---|-----------------------------------|--|
|   |                          | dengan cara-cara tertentu pula.   | Kemampuan komunikasi              | kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain  |
|   |                          |   | Kemampuan mengendalikan bawahan   | Seorang Pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya  |
|   |                          |   | Tanggung jawab                    | Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya   |
|   |                          |   | Kemampuan mengendalikan emosional | Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan   |
| 2 | Budaya kerja ( $X_2$ )   | Kuczmariski & Kuczmariski (1995) dalam Benjamin Bukit et al, (2017) mendefinisikan bahwa budaya kerja sebagai ide-ide kolektif, tindakan, komunikasi dan umpan balik dalam kelompok tertentu yang terkristalisasi dalam nilai-nilai, norma, dan credo | Disiplin                          | Perilaku yang senantiasa berpijak pada peraturan dan norma yang berlaku di dalam maupun di luar perusahaan                                 |
|   |                          |   | Keterbukaan                       | Kesiapan untuk memberi dan menerima informasi yang benar dari dan kepada sesama mitra kerja untuk kepentingan perusahaan                   |
|   |                          |   | Saling menghargai                 | Perilaku yang menunjukkan penghargaan terhadap individu, tugas dan tanggung jawab orang lain sesama mitra kerja                            |
|   |                          |   | Kerjasama                         | Kesediaan untuk memberi dan menerima kontribusi dari dan atau kepada mitra kerja dan mencapai sasaran dan target perusahaan                |
|   |                          |   | Tanggung jawab                    | Berani menerima dan menanggung resikonya atas apa yang telah dikerjakan .  |
| 3 | Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) | Definisi kepuasan kerja dikemukakan oleh Luthans (2006) dalam Marbawi Adamy (2016) adalah suatu keadaan emosi yang senang atau emosi seseorang yang positif maupun menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian  | Isi Pekerjaan                     | Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan   |
|   |                          |   | Supervisi                         | Hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana atasan membantu tenaga kerja untuk memuaskan nilai nilai pekerjaan yang penting bagi karyawan |

|    |                                   |   |                   |  |
|----|-----------------------------------|---|-------------------|--|
|    |                                   | suatu pekerjaan atau pengalaman kerja   | Kesempatan Maju   | Promosi merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja   |
|    |                                   |   | Gaji dan Insentif | Faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.   |
|    |                                   |   | Rekan Kerja       | Teman kerja merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atsannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya. |
|    |                                   |   | Kondisi Pekerjaan | Jika kondisi kerja bagus (misalnya bersih, lingkungan menarik), individu akan lebih mudah menyelesaikan pekerjaan mereka   |
| 4. | Kinerja Pegawai (Y <sub>2</sub> ) | Menurut Mathis dan Jackson (2001) dalam Marbawi Adamy (2016), kinerja pegawai adalah suatu kegiatan yang dilakukan pegawai yang dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang dilakukan pegawai, dan hubungan pegawai dengan organisasi . | Kualitas          | Yaitu jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan karyawan, dan jumlah aktivitas yang dihasilkan                |
|    |                                   |   | Kuantitas         | Kualitas kerja ini dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan      |
|    |                                   |   | Ketepatan Waktu   | Hal ini dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan diawal waktu sampai menjadi output  |
|    |                                   |   | Kehadiran         | Kehadiran karyawan dalam perusahaan baik masuk kerja, pulang kerja, izin, maupun tanpa keterangan yang seluruhnya  |

|  |  |  |                        |  |
|--|--|--|------------------------|--|
|  |  |  |                        | mempengaruhi kinerja karyawan itu  |
|  |  |  | Kemampuan Bekerja Sama | Hal ini berarti kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna yang sebesar-besarnya. |

## **BAB IV**

### **METODE PENELITIAN**

#### **4.1. PENDEKATAN PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode survey, yaitu metode yang digunakan untuk memperoleh data dari tempat tertentu yang alamiah dan penelitian melakukan pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner, wawancara, dokumentasi, dll. Fokus penelitian kuantitatif diidentifikasi sebagai proses kerja yang berlangsung secara ringkas, terbatas dan memilah-milah permasalahan menjadi bagian yang dapat diukur atau dinyatakan dalam angka-angka.

Pendekatan kuantitatif seperti penjelasan di atas mementingkan adanya variabel-variabel sebagai obyek penelitian dan variabel-variabel tersebut harus didefinisikan dalam bentuk operasionalisasi variabel masing-masing.

#### **4.2. TEMPAT DAN WAKTU PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan di Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng yang terletak di Jl. Elang No. 19 Bantaeng dan penelitian ini dilakukan pada bulan Desember 2020 sampai dengan Januari 2021.

### **4.3. POPULASI DAN SAMPEL**

#### **4.3.1. Populasi**

Menurut Sugiyono (2015), populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh ASN yang bekerja di Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng yakni berjumlah 38 orang.

#### **4.3.2. Sampel**

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi tersebut (Sugiyono, 2015). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah teknik *sampling jenuh* dimana semua populasi digunakan sebagai sampel (penelitian sensus). Penggunaan jumlah sampel dari keseluruhan jumlah populasi yakni untuk menghindari tidak terkumpulnya kuesioner atau kemungkinan kuesioner tidak diisi dengan lengkap, maka ukuran sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sejumlah 38 responden.



#### **4.4. TEKNIK PENGUMPULAN DATA**

##### **4.4.1 Jenis dan Sumber Data**

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder.

###### **a. Data Primer**

Data primer merupakan data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui perantara) yang digunakan oleh peneliti untuk menjawab penelitian (Sugiyono, 2015). Data primer yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data yang berkaitan dengan variabel gaya kepemimpinan, budaya kerja, dan kepuasan kerja serta kinerja pegawai. Data ini didapatkan dari kuesioner yang telah dipersiapkan oleh peneliti dan dijawab para responden. Adapun responden yang menjawab kuesioner tersebut adalah ASN Kantor Camat Banataeng yang berjumlah 38 orang.

###### **b. Data Sekunder**

Data Sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung melalui perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain) yang dapat mendukung penelitian (Sugiyono, 2015). Dalam penelitian ini, data sekunder digunakan untuk mendukung hasil penelitian yakni berupa berbagai dokumen dan publikasi yang ada relevansinya dengan kegiatan penelitian ini.

#### **4.4.2 Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuisisioner, observasi langsung kepada responden. Selain itu informasi untuk penelitian ini didapatkan melalui sumber-sumber studi pustaka yang relevan dengan topik penelitian baik dari buku-buku maupun penelitian terdahulu.

### **4.5. TEKNIK ANALISIS DATA**

#### **4.5.1 Uji Kualitas Instrumen**

##### **a. Uji Validitas**

Uji validitas dilakukan dengan tujuan mengetahui ketepatan dan kehandalan sejauh mana indikator secara akurat mengukur apa yang seharusnya diukur. Dalam pengujian ini akan dibandingkan nilai korelasi total item terkoreksi (*corrected item total correlation*) dengan nilai r tabel. Dengan kriteria nilai korelasi total item terkoreksi lebih tinggi dari r tabel 0,30 maka item dianggap valid (Sugiyono, 2015).

##### **b. Uji Reliabilitas**

Uji Reliabilitas merupakan uji kehandalan yang bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh sebuah alat ukur dapat diandalkan atau dipercaya. Basil reliabilitas yang tinggi memberikan keyakinan bahwa indikator-indikator konsisten dengan pengukurannya.

Uji reliabilitas digunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui apakah jawaban yang diberikan responden dapat dipercaya atau dapat

diandalkan. Suatu kuesioner dinyatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu instrument dinyatakan reliabel bila koefisien reliabilitas  $> 0,7$  (Sugiyono, 2015).

#### **4.5.2 Uji Asumsi Klasik**

Pada analisis regresi linier baik sederhana maupun berganda, diperlukan uji prasyarat / uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik ini merupakan salah satu syarat agar hasil estimasi model regresi tidak “Bias”.

##### **a. Uji Normalitas**

Normalitas dalam statistik parametric seperti regresi dan Anova merupakan syarat pertama. Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah data penelitian berdistribusi normal atau tidak. Jika asumsi ini dilanggar, maka uji statistik menjadi tidak valid atau bias terutama untuk sampel kecil. Uji normalitas dapat dilakukan melalui dua pendekatan yaitu melalui pendekatan grafik (histogram dan P-P Plot) atau uji kolmogorov-smirnov, chi-square, Liliefors maupun Shapiro-Wilk.

##### **b. Uji Multikolonieritas**

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk melihat apakah setiap variabel bebas berkorelasi tinggi satu sama lain atau tidak. Jika terjadi gejala multikolinearitas, maka model regresi akan Bias.

Uji Multikolinearitas hanya dilakukan jika variabel bebas (independen) berjumlah lebih dari 1. Jika hanya terdiri dari 1 variabel

independen (regresi linear sederhana), maka uji Multikolinearitas tidak perlu dilakukan.

Bila pengujian dilakukan dengan bantuan SPSS maka fokuskan pandangan pada Kolom *Collinearity Statistics* yang telah Saya lingkari. Tips nya adalah kesimpulan dari nilai *Tolerance* dan *VIF* akan selalu sama. Jadi tinggal pilih salah satu saja.

Jika Anda menggunakan *Tolerance*, maka nilainya mesti harus lebih besar dari 0.1, sedangkan jika Anda menggunakan *VIF*, maka nilainya mesti harus lebih kecil dari 10. Dengan demikian dapat dikatakan tidak terjadi korelasi yang sangat kuat antara setiap variabel bebas (independen).

#### c. Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji linearitas sebagai persyaratan untuk analisis korelasi (hubungan) atau Regresi Linear, pengujian Linearitas dapat dilakukan dengan bantuan SPSS dengan menggunakan Test For Linearity dengan melihat nilai signifikan 0,05 atau melihat nilai F hitung.

### 4.5.3 Uji Hipotesis

Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis regresi linear (*linear Regression*). Analisis regresi pada dasarnya adalah studi mengenai ketergantungan variabel *dependen* (terikat) dengan satu atau lebih variabel *independen* (variabel penjelas atau bebas),

dengan tujuan untuk mengestimasi atau memprediksi rata-rata populasi atau nilai – nilai variabel *dependen* berdasarkan nilai variabel *independen* yang diketahui (Ghozali, 2016).

Pengukuran pengaruh variabel yang melibatkan lebih dari satu variabel bebas ( $X_1, X_2, X_3, \dots, X_n$ ), digunakan *analisis regresi linier berganda*, disebut linier karena setiap estimasi atas nilai diharapkan mengalami peningkatan atau penurunan mengikuti garis lurus. Oleh karena variabel *independen* dalam penelitian ini mempunyai variabel yang lebih dari dua, maka regresi dalam penelitian ini disebut regresi berganda. Teknik analisis data menggunakan bantuan program *Statistical Package for Social Science* (SPSS) versi 26.

Persamaan Regresi dalam penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh atau hubungan antara variabel independen (gaya kepemimpinan, budaya kerja dan kepuasan kerja) dengan variabel dependen (kinerja pegawai). Model hubungan variabel akan dianalisis sesuai dengan persamaan regresi:

$$Y = B X_1 + B X_2 + B X_3 + e \quad (1)$$

Keterangan :

Y = Kinerja ASN

X<sub>1</sub> = Gaya Kepemimpinan

X<sub>2</sub> = Budaya Kerja

X<sub>3</sub> = Kepuasan Kerja

e = eror

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu : Gaya Kepemimpinan( $X_1$ ), Budaya Kerja ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja ( $X_3$ ), terhadap variabel terkait yaitu Kinerja ASN ( $Y$ ), secara parsial maka dilakukan uji t. Sedangkan secara simultan dilakukan uji F.

#### **4.5.4. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Menurut Ghozali (2016) bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dapat menjelaskan variabel-variabel dependen. Dalam pengujian hipotesis koefisien determinasi dilihat dari besarnya nilai *R Square* ( $R^2$ )

## **BAB V**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **5.1. HASIL PENELITIAN**

##### **5.1.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian**

Ibukota Kecamatan Bantaeng Kabupaten Bantaeng terletak di Kelurahan Pallantikang berbatasan dengan :

- Sebelah Utara berbatasan dengan Kelurahan Karatuang
- Sebelah Timur berbatasan dengan Kelurahan Mallilingi
- Sebelah Selatan berbatasan dengan Kelurahan Tappanjeng
- Sebelah Barat berbatasan dengan Kecamatan Bissappu (BPS Kab. Bantaeng, 2019)

Luas wilayah Kecamatan Bantaeng tercatat 28,85 km<sup>2</sup> atau 7,29 persen dari luas wilayah Kabupaten Bantaeng yang meliputi 8 kelurahan dan 1 desa. Berdasarkan pencatatan dari BMKG Stasiun Klimatologi Kelas I Maros, pada tahun 2018 hari hujan di Kabupaten Bantaeng paling banyak terjadi pada bulan Mei dengan curah hujan sebesar 391 mm<sup>3</sup>, sedangkan pada bulan September dan Oktober tidak terjadi hujan (BPS Kab. Bantaeng, 2019).

Salah satu faktor untuk kemajuan pendidikan adalah melalui penyediaan sarana dan prasarana yakni adanya peningkatan jumlah sekolah dan jumlah pengajar. Berdasarkan pendataan Potensi Desa (Podes) tahun 2018, seluruh kelurahan di Kecamatan Bantaeng sudah mempunyai Sekolah Dasar (SD). Sedangkan, masih ada 3 desa/kelurahan yang belum mempunyai Sekolah Menengah Pertama (SMP). Kelurahan yang mempunyai Sekolah Menengah Akhir

(SMA) sebanyak 4 kelurahan, sedangkan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) sebanyak 3 kelurahan. Kecamatan Bantaeng belum mempunyai Perguruan Tinggi (BPS Kab. Bantaeng, 2019).

Perhatian pemerintah terhadap kesehatan semakin meningkat. Hal ini dapat dilihat dari upaya yang dilakukan adalah pengadaan dan pemanfaatan fasilitas kesehatan, penambahan dan peningkatan kualitas petugas dan pemberian penyuluhan tentang pentingnya hidup sehat. Pada tahun 2018, Kecamatan Bantaeng sudah mempunyai beberapa sarana kesehatan, yaitu Puskesmas di 2 kelurahan, dan Puskesmas Pembantu di 3 desa/kelurahan. Tenaga kesehatan yang ada yaitu dokter sebanyak xx orang, perawat sebanyak xx orang, dan bidan sebanyak xx orang (BPS Kab. Bantaeng, 2019).

Pada tahun 2018, jumlah tempat peribadatan umat Islam di Kecamatan Bantaeng yaitu masjid sebanyak 52 unit dan Mushola sebanyak 33 unit. Jumlahjamaah haji yaitu 38 orang, terdiri dari 14 laki-laki dan 24 perempuan. Jumlah keluarga yang menggunakan listrik PLN sebanyak 3.811, dan ada sebanyak 523 keluarga yang menggunakan non listrik yaitu di Kelurahan Pallantikang, Letta, Karatuang, dan Onto (BPS Kab. Bantaeng, 2019).

Tanaman pangan yang ada di Kecamatan Bantaeng pada tahun 2018 antara lain Padi Sawah, Jagung, Kacang Tanah, Kacang Hijau, Ubi Kayu, dan Ubi Jalar. Dari komoditas tersebut, yang paling dominan di tahun 2018 adalah tanaman Jagung dengan luas panen sebesar 2.120,6 hektar dan produksi sebanyak 12.797,34 ton. Kemudian, Padi Sawah menyusul dengan luas panen sebesar 2.060,20 hektar dan produksi sebanyak 10.849,29 ton (BPS Kab. Bantaeng, 2019).



Produksi tanaman sayuran pada tahun 2018 paling banyak adalah Ketimun yaitu 250,80 ton dengan luas panen sebesar 6 hektar. Sedangkan, produksi untuk buah-buahan yang paling banyak adalah Mangga yaitu 177,20 ton dengan luas panen sebesar 18,62 hektar (BPS Kab. Bantaeng, 2019).

Pada tahun 2018, luas tanaman menghasilkan untuk tanaman perkebunan didominasi oleh Kakao yaitu sebesar 202 hektar dengan produksi sebanyak 112 ton, kemudian disusul oleh tanaman Kelapa Dalam dengan luas (BPS Kab. Bantaeng, 2019).

Populasi ternak dan unggas pada tahun 2018 mengalami peningkatan, kecuali Ayam Kampung, Itik, dan Itik Manila, jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Penurunan jumlah unggas Itik Manila cukup tinggi, yaitu 73,41 persen. Populasi ternak paling banyak adalah Sapi Potong yaitu sebanyak 1.880 ekor. Sedangkan, populasi unggas paling banyak adalah Ayam Kampung yaitu sebanyak 88.127 ekor (BPS Kab. Bantaeng, 2019).

### **5.1.2. Profil Responden**

Jumlah responden yang penulis gunakan dalam penelitian ini yaitu berjumlah 38 pegawai. Responden yang diamati dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, dan tingkat pendidikan. Deskripsi responden disajikan sebagai berikut :

#### **5.1.2.1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Responden berdasarkan jenis kelamin dikelompokkan menjadi dua kelompok yaitu pria dan wanita, dapat ditunjukkan pada tabel 5.1

Tabel 5.1  
Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| No | Jenis Kelamin | Jumlah | Persen |
|----|---------------|--------|--------|
| 1. | Laki Laki     | 19     | 50,0   |
| 2  | Perempuan     | 19     | 50.0   |
|    | Total         | 38     | 100    |

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel 5.1 diatas, menunjukkan bahwa ada 38 responden dalam penelitian ini, terdapat sebanyak 19 (50,0%) responden laki – laki sedangkan perempuan sebanyak 19 (50,0%). Menunjukkan bahwa jumlah perempuan sebanding dengan jumlah laki-laki. sudah tidak ada perbedaan pekerjaan berdasarkan gender.

#### 5.1.2.2. Responden Berdasarkan Usia

Responden berdasarkan usia dikelompokkan menjadi empat kelompok interval usia yaitu usia 21 – 30 tahun, 31 – 40 tahun, 41 – 50 tahun dan 51 – 60 tahun, dapat ditunjukkan pada tabel 5.2

Tabel 5.2  
Responden Berdasarkan Usia

| No | Interval Usia (tahun) | Jumlah | Persen |
|----|-----------------------|--------|--------|
| 1. | 21 – 30               | 5      | 13,16  |
| 2. | 31 – 40               | 11     | 28,95  |
| 3. | 41 – 50               | 13     | 34.21  |
| 4. | 51 - 60               | 9      | 23,68  |
|    | Total                 | 38     | 100    |

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel 5.2 diatas, menunjukkan bahwa ada 38 responden dalam

penelitian ini, terdapat sebanyak 5 (13,16%) responden berusia antara 21 – 30 tahun, terdapat sebanyak 11 (28,95%) responden berusia antara 31 – 40 tahun, terdapat sebanyak 13 (34,21%) responden berusia antara 41 – 50 tahun dan terdapat sebanyak 9 (23,68%) responden berusia antara 51 – 60 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa komposisi usia responden pada usia antara 31 - 40 tahun yaitu usia yang masih dalam kategori usia yang masih produktif.

### 5.1.2.3. Responden Berdasarkan Pendidikan

Responden berdasarkan pendidikan dikelompokkan menjadi enam kelompok yaitu S2 (Pasca Sarjana), S1 (Sarjana), Diploma/Sarjana Muda, dan SLTA/Sederajat, dapat ditunjukkan pada tabel 5.3

Tabel 5.3  
Responden Berdasarkan Pendidikan

| No | Interval Usia (tahun) | Jumlah | Persen |
|----|-----------------------|--------|--------|
| 1. | S2 (Pasca Sarjana)    | 2      | 5,26   |
| 2. | S1 (Sarjana)          | 26     | 68,42  |
| 3. | Diploma/Sarjana Muda  | 4      | 10,53  |
| 4. | SLTA/Sederajat        | 6      | 15,79  |
|    | Total                 | 80     | 100    |

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel 5.3 diatas, menunjukkan bahwa ada 80 responden dalam penelitian ini, terdapat sebanyak 2 (5,26%) responden berpendidikan S2 (Pasca Sarjana), terdapat sebanyak 26 (68,42%) responden berpendidikan S1 (Sarjana), terdapat sebanyak 4 (10,53%) responden berpendidikan Diploma/Sarjana Muda, dan terdapat sebanyak 6 (15,79%) responden berpendidikan SLTA/Sederajat. Menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng merupakan lulusan S1 (Sarjana). Tingkat pendidikan pegawai

dapat dikatakan sudah tinggi.

### 5.1.3. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan gambaran umum mengenai jawaban responden atas pernyataan yang terdapat dalam kuesioner. Berdasarkan hasil tanggapan dari 38 orang responden tentang variabel-variabel penelitian, berikut akan diuraikan secara rinci jawaban responden yang dikelompokkan dalam deskriptif statistik.

#### 1. Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)

Variabel gaya kepemimpinan terdiri dari 6 (enam) item pernyataan dan berikut ini merupakan hasil jawaban responden pada variabel gaya kepemimpinan dalam tabel 5.4 di bawah ini:

**Tabel 5.4**  
**Deskriptif Item Pernyataan Variabel Gaya Kepemimpinan**

| Indikator | Skor |      |       |       |       | Jumlah |
|-----------|------|------|-------|-------|-------|--------|
|           | 1    | 2    | 3     | 4     | 5     |        |
| X1.1      | 0    | 0    | 4     | 22    | 12    | 38     |
|           | 0,0% | 0,0% | 10,5% | 57,9% | 31,6% | 100%   |
| X1.2      | 0    | 0    | 5     | 20    | 13    | 38     |
|           | 0,0% | 0,0% | 13,2% | 52,6% | 34,2% | 100%   |
| X1.3      | 0    | 0    | 7     | 19    | 12    | 38     |
|           | 0,0% | 0,0% | 18,4% | 50,0% | 31,6% | 100%   |
| X1.4      | 0    | 0    | 4     | 25    | 9     | 38     |
|           | 0,0% | 0,0% | 10,5% | 65,8% | 23,7% | 100%   |
| X1.5      | 0    | 2    | 4     | 24    | 8     | 38     |
|           | 0,0% | 5,3% | 10,5% | 63,2% | 21,1% | 100%   |

| Indikator | Skor |       |       |       |       | Jumlah |
|-----------|------|-------|-------|-------|-------|--------|
|           | 1    | 2     | 3     | 4     | 5     |        |
| X1.6      | 1    | 5     | 8     | 15    | 9     | 38     |
|           | 2,6% | 13,2% | 21,1% | 39,5% | 23,7% | 100%   |

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan table diatas dapat dideskripsikan bahwa pernyataan-pernyataan dari variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) sebagian besar responden memilih skor

3. Pernyataan ke-1 terdiri atas 10,5% menyatakan kurang setuju; 57,9% menyatakan setuju dan 31,6% menyatakan sangat setuju. Pernyataan ke-2 terdiri atas 13,2% menyatakan kurang setuju; 52,6% menyatakan setuju dan 34,2% menyatakan sangat setuju. Pernyataan ke-3 terdiri atas 18,4% menyatakan kurang setuju; 50,0% menyatakan setuju dan 31,6% menyatakan sangat setuju. Pernyataan ke-4 terdiri atas 10,5% menyatakan kurang setuju; 65,8% menyatakan setuju dan 23,7% menyatakan sangat setuju. Pernyataan ke-5 terdiri atas 5,3% menyatakan tidak setuju; 10,5% menyatakan kurang setuju; 63,2% menyatakan setuju dan 21,1% menyatakan sangat setuju. Pernyataan ke-6 terdiri atas 2,6% menyatakan sangat tidak setuju; 13,2% menyatakan tidak setuju; 21,1% menyatakan kurang setuju; 39,5% menyatakan setuju dan 23,7% menyatakan sangat setuju.

## 2. Budaya Kerja ( $X_2$ )

Variabel budaya kerja terdiri dari 6 (enam) item pernyataan dan berikut ini merupakan hasil jawaban responden pada variabel budaya kerja dalam tabel 5.5 di bawah ini:

**Tabel 5.5**  
**Deskriptif Item Pernyataan Variabel Budaya Kerja**

| Indikator | Skor |      |       |       |       | Jumlah |
|-----------|------|------|-------|-------|-------|--------|
|           | 1    | 2    | 3     | 4     | 5     |        |
| X2.1      | 0    | 3    | 10    | 19    | 6     | 38     |
|           | 0,0% | 7,9% | 26,3% | 50,0% | 15,8% | 100%   |
| X2.2      | 0    | 2    | 7     | 20    | 9     | 38     |
|           | 0,0% | 5,3% | 18,4% | 52,6% | 23,7% | 100%   |
| X2.3      | 0    | 1    | 8     | 17    | 12    | 38     |
|           | 0,0% | 2,6% | 21,1% | 44,7% | 31,6% | 100%   |
| X2.4      | 0    | 1    | 14    | 19    | 4     | 38     |
|           | 0,0% | 2,6% | 36,8% | 50,0% | 10,5% | 100%   |
| X2.5      | 0    | 1    | 15    | 17    | 5     | 38     |
|           | 0,0% | 2,6% | 39,5% | 44,7% | 13,2% | 100%   |
| X2.6      | 0    | 0    | 7     | 21    | 10    | 38     |
|           | 0,0% | 0,0% | 18,4% | 55,3% | 26,3% | 100%   |

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan table diatas dapat dideskripsikan bahwa pernyataan-pernyataan dari variabel budaya kerja (X<sub>2</sub>) sebagian besar responden memilih skor 3. Pernyataan ke-1 terdiri atas 7,9% menyatakan tidak setuju; 26,3% menyatakan kurang setuju; 50,0% menyatakan setuju dan 15,8% menyatakan sangat setuju. Pernyataan ke-2 terdiri atas 5,3% menyatakan tidak setuju; 18,4% menyatakan kurang setuju; 52,6% menyatakan setuju dan 23,7% menyatakan sangat setuju. Pernyataan ke-3 terdiri atas 2,6% menyatakan tidak setuju; 21,1% menyatakan kurang setuju; 44,7% menyatakan setuju dan 31,6% menyatakan sangat setuju. Pernyataan ke-4 terdiri atas 2,6% menyatakan tidak setuju; 36,8% menyatakan kurang setuju; 50,0% menyatakan setuju dan 10,5% menyatakan sangat setuju.

Pernyataan ke-5 terdiri atas 2,6% menyatakan tidak setuju; 39,5% menyatakan kurang setuju; 44,7% menyatakan setuju dan 13,2% menyatakan sangat setuju. Pernyataan ke-6 terdiri atas 18,4% menyatakan kurang setuju; 55,3% menyatakan setuju dan 26,3% menyatakan sangat setuju.

### 3. Kepuasan Kerja ( $X_3$ )

Variabel kepuasan kerja terdiri dari 6 (enam) item pernyataan dan berikut ini merupakan hasil jawaban responden pada variabel kepuasan kerja dalam tabel 5.6 di bawah ini:

**Tabel 5.6**  
**Deskriptif Item Pernyataan Variabel Kepuasan Kerja**

| Indikator | Skor |      |       |       |       | Jumlah |
|-----------|------|------|-------|-------|-------|--------|
|           | 1    | 2    | 3     | 4     | 5     |        |
| X3.1      | 0    | 0    | 4     | 19    | 15    | 38     |
|           | 0,0% | 0,0% | 10,5% | 50,0% | 39,5% | 100%   |
| X3.2      | 0    | 0    | 5     | 15    | 18    | 38     |
|           | 0,0% | 0,0% | 13,2% | 39,5% | 47,4% | 100%   |
| X3.3      | 0    | 0    | 2     | 21    | 15    | 38     |
|           | 0,0% | 0,0% | 5,3%  | 55,3% | 39,5% | 100%   |
| X3.4      | 0    | 2    | 8     | 19    | 9     | 38     |
|           | 0,0% | 5,3% | 21,1% | 50,0% | 23,7% | 100%   |
| X3.5      | 0    | 0    | 3     | 21    | 14    | 38     |
|           | 0,0% | 0,0% | 7,9%  | 55,3% | 36,8% | 100%   |
| X3.6      | 0    | 3    | 10    | 18    | 7     | 38     |
|           | 0,0% | 7,9% | 26,3% | 47,4% | 18,4% | 100%   |

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan table diatas dapat dideskripsikan bahwa pernyataan-pernyataan dari variabel kepuasan kerja ( $X_3$ ) sebagian besar responden memilih skor 3.

Pernyataan ke-1 terdiri atas 10,5% menyatakan kurang setuju; 50,0% menyatakan setuju dan 39,5% menyatakan sangat setuju. Pernyataan ke-2 terdiri atas 13,2% menyatakan kurang setuju; 39,5% menyatakan setuju dan 47,4% menyatakan sangat setuju. Pernyataan ke-3 terdiri atas 5,3% menyatakan kurang setuju; 55,3% menyatakan setuju dan 39,5% menyatakan sangat setuju. Pernyataan ke-4 terdiri atas 5,3% menyatakan tidak setuju; 21,1% menyatakan kurang setuju; 50,0% menyatakan setuju dan 23,7% menyatakan sangat setuju. Pernyataan ke-5 terdiri atas 7,9% menyatakan kurang setuju; 55,3% menyatakan setuju dan 36,8% menyatakan sangat setuju. Pernyataan ke-6 terdiri atas 7,9% menyatakan tidak setuju; 26,3% menyatakan kurang setuju; 47,4% menyatakan setuju dan 18,4% menyatakan sangat setuju.

#### 4. Kinerja ASN (Y)

Variabel kinerja ASN terdiri dari 6 (enam) item pernyataan dan berikut ini merupakan hasil jawaban responden pada variabel kinerja ASN dalam tabel 5.7 di bawah ini:

**Tabel 5.7**  
**Deskriptif Item Pernyataan Variabel Kinerja ASN**

| Indikator | Skor |      |       |       |       | Jumlah |
|-----------|------|------|-------|-------|-------|--------|
|           | 1    | 2    | 3     | 4     | 5     |        |
| Y1        | 0    | 0    | 6     | 19    | 13    | 80     |
|           | 0,0% | 0,0% | 15,8% | 50,0% | 34,2% | 100%   |
| Y2        | 0    | 0    | 8     | 17    | 13    | 80     |
|           | 0,0% | 0,0% | 21,1% | 44,7% | 34,2% | 100%   |
| Y3        | 0    | 0    | 5     | 22    | 11    | 80     |
|           | 0,0% | 0,0% | 13,2% | 57,9% | 28,9% | 100%   |



| Indikator | Skor |      |       |       |       | Jumlah |
|-----------|------|------|-------|-------|-------|--------|
|           | 1    | 2    | 3     | 4     | 5     |        |
| Y4        | 0    | 0    | 8     | 22    | 8     | 80     |
|           | 0,0% | 0,0% | 21,1% | 57,9% | 21,1% | 100%   |
| Y5        | 0    | 1    | 4     | 23    | 10    | 80     |
|           | 0,0% | 2,6% | 10,5% | 60,5% | 26,3% | 100%   |
| Y6        | 1    | 3    | 12    | 15    | 7     | 80     |
|           | 2,6% | 7,9% | 31,6% | 39,5% | 18,4% | 100%   |

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan table diatas dapat dideskripsikan bahwa pernyataan-pernyataan dari variabel kinerja ASN (Y) sebagian besar responden memilih skor 3. Pernyataan ke-1 terdiri atas 15,8% menyatakan kurang setuju; 50,0% menyatakan setuju dan 34,2% menyatakan sangat setuju. Pernyataan ke-2 terdiri atas 21,1% menyatakan kurang setuju; 44,7% menyatakan setuju dan 34,2% menyatakan sangat setuju. Pernyataan ke-3 terdiri atas 13,2% menyatakan kurang setuju; 57,9% menyatakan setuju dan 28,9% menyatakan sangat setuju. Pernyataan ke-4 terdiri atas 21,1% menyatakan kurang setuju; 57,9% menyatakan setuju dan 21,1% menyatakan sangat setuju. Pernyataan ke-5 terdiri atas 2,6% menyatakan tidak setuju; 10,5% menyatakan kurang setuju; 60,5% menyatakan setuju dan 26,3% menyatakan sangat setuju. Pernyataan ke-6 terdiri atas 2,6% menyatakan sangat tidak setuju; 7,9% menyatakan tidak setuju; 31,6% menyatakan kurang setuju; 39,5% menyatakan setuju dan 18,4% menyatakan sangat setuju.

#### 5.1.4. Uji Instrument

##### 1. Uji Validitas Instrument

Uji validitas digunakan untuk mengetahui valid tidaknya suatu kuisisioner. Adapun Kriteria pengujian yang digunakan pada uji validitas adalah jika nilai Corrected Item-Total Correlation  $\geq 0.30$ , maka kuisisioner sebagai alat pengukur dikatakan valid.

##### a. Variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ )

**Tabel 5.8**  
**Item-Total Statistics**

|      | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| X1.1 | 20,16                      | 7,001                          | ,538                             | ,723                             |
| X1.2 | 20,16                      | 6,407                          | ,687                             | ,685                             |
| X1.3 | 20,24                      | 6,402                          | ,634                             | ,695                             |
| X1.4 | 20,24                      | 6,888                          | ,639                             | ,705                             |
| X1.5 | 20,37                      | 7,266                          | ,341                             | ,769                             |
| X1.6 | 20,68                      | 6,006                          | ,384                             | ,793                             |

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Tabel diatas menunjukkan bahwa semua item pada variabel gaya kepemimpinan adalah valid. Terlihat angka Corrected Item-Total Correlation  $\geq 0.30$  disetiap item. Instrumen penelitian berupa kuisisioner selanjutnya dapat digunakan dalam mengumpulkan data penelitian.

##### b. Variabel Budaya Kerja ( $X_2$ )

**Tabel 5.9**  
**Item-Total Statistics**

|      | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale Variance<br>if Item Deleted | Corrected Item-<br>Total Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
|------|-------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|--|
| X2.1 | 19,45                         | 9,011                             | ,505                                 | ,864                                   |
| X2.2 | 19,24                         | 8,132                             | ,749                                 | ,816                                   |
| X2.3 | 19,13                         | 8,225                             | ,724                                 | ,821                                   |
| X2.4 | 19,50                         | 8,365                             | ,826                                 | ,805                                   |
| X2.5 | 19,50                         | 8,959                             | ,611                                 | ,842                                   |
| X2.6 | 19,11                         | 9,610                             | ,514                                 | ,858                                   |

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Tabel diatas menunjukkan bahwa semua item pada variabel budaya kerja adalah valid. Terlihat angka Corrected Item-Total Correlation 0.30 disetiap item. Instrumen penelitian berupa kuesioner selanjutnya dapat digunakan dalam mengumpulkan data penelitian.

**c. Variabel Kepuasan Kerja (X<sub>3</sub>)**

**Tabel 5.10**  
**Item-Total Statistics**

|      | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale Variance<br>if Item Deleted | Corrected Item-<br>Total Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
|------|-------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|--|
| X3.1 | 20,66                         | 8,015                             | ,566                                 | ,843                                   |
| X3.2 | 20,61                         | 7,326                             | ,707                                 | ,817                                   |
| X3.3 | 20,61                         | 7,489                             | ,850                                 | ,800                                   |
| X3.4 | 21,03                         | 7,053                             | ,648                                 | ,830                                   |
| X3.5 | 20,66                         | 7,907                             | ,657                                 | ,829                                   |
| X3.6 | 21,18                         | 7,398                             | ,521                                 | ,860                                   |

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Tabel diatas menunjukkan bahwa semua item pada variabel kepuasan kerja adalah valid. Terlihat angka Corrected Item-Total Correlation 0.30

disetiap item. Instrumen penelitian berupa kuesioner selanjutnya dapat digunakan dalam mengumpulkan data penelitian.

**d. Variabel Kinerja ASN (Y)**

**Tabel 5.11**  
**Item-Total Statistics**

|    | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale Variance<br>if Item Deleted | Corrected Item-<br>Total Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
|----|-------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|--|
| Y1 | 20,03                         | 7,053                             | ,644                                 | ,753                                   |
| Y2 | 20,08                         | 6,777                             | ,667                                 | ,746                                   |
| Y3 | 20,05                         | 7,078                             | ,712                                 | ,742                                   |
| Y4 | 20,21                         | 7,306                             | ,608                                 | ,762                                   |
| Y5 | 20,11                         | 7,394                             | ,542                                 | ,775                                   |
| Y6 | 20,58                         | 7,277                             | ,321                                 | ,848                                   |

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Tabel diatas menunjukkan bahwa semua item pada variabel kinerja ASN adalah valid. Terlihat angka Corrected Item-Total Correlation 0.30 disetiap item. Instrumen penelitian berupa kuesioner selanjutnya dapat digunakan dalam mengumpulkan data penelitian.

**2. Uji Reliabilitas Instrument**

Suatu kuisisioner dikatakan *reliable* jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten dari waktu ke waktu (Ghazali,2016 ). Suatu variabel dikatakan *reliable* jika nilai *Cronbach Alpha* > 0,7, Sehingga data tersebut bisa dikatakan *reliable* untuk pengukuran dan meneliti selanjutnya

Tabel 5.12  
Hasil Uji Reliabilitas

| No Item | Variabel               | Nilai Alfha Croambach's | Keterangan |
|---------|------------------------|-------------------------|------------|
| 1       | Gaya Kepemimpinan (X1) | 0.763                   | Realibel   |
| 2       | Budaya Kerja (X2)      | 0.859                   | Realibel   |
| 3       | Kepuasan Kerja (X3)    | 0.854                   | Realibel   |
| 4       | Kinerja ASN (Y)        | 0.802                   | Realibel   |

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Berdasarkan Tabel 5.12 dapat dijelaskan keempat variabel yang diatas terbukti handal (reliable) dalam menjelaskan variabel yang di amati karena memiliki koefisien *Cronbach alpha* lebih besar dari 0,60.

#### 5.1.5. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik pada intinya adalah suatu pengujian yang diperuntukkan untuk menguji data yang akan diolah. Uji asumsi klasik penting dilakukan untuk menghasilkan model regresi tidak mengandung masalah.

##### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas data dapat dilakukan dengan menggunakan One Sample Kolmogorov Smirnov yaitu dengan ketentuan Apabila nilai signifikan diatas 0,05 maka data terdistribusi normal, sedangkan jika nilai signifikan dibawah 0,05 maka data tidak terdistribusi normal.

**Tabel 5.13**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

|                                  |                | Unstandardized<br>Residual |
|----------------------------------|----------------|----------------------------|
| N                                |                | 38                         |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean           | .0000000                   |
|                                  | Std. Deviation | 2.79712134                 |
| Most Extreme Differences         | Absolute       | .076                       |
|                                  | Positive       | .076                       |
|                                  | Negative       | -.070                      |
| Test Statistic                   |                | .076                       |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                | .200 <sup>c,d</sup>        |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

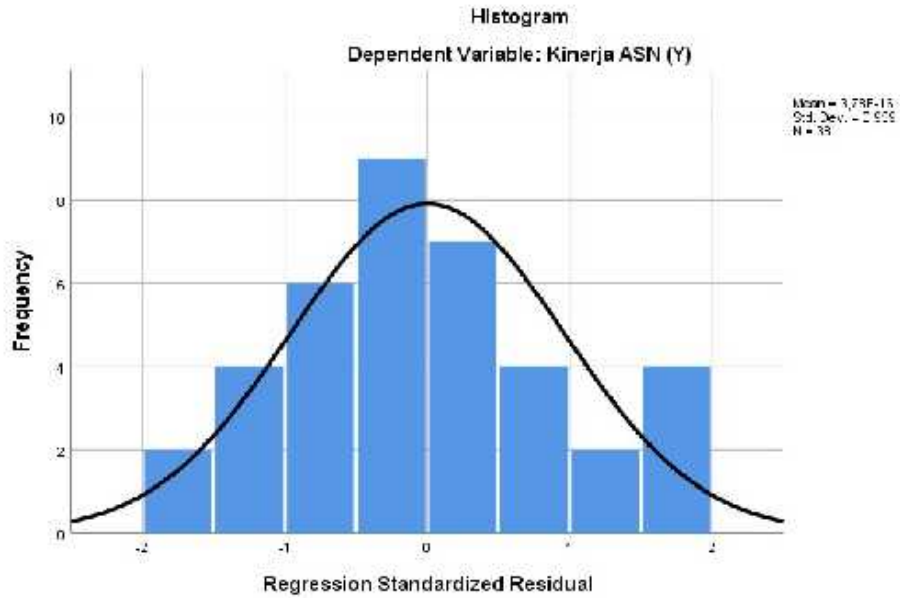
d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Berdasarkan tabel diatas menjelaskan bahwa model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Hasil analisis memberikan bukti bahwa data berdistribusi normal, untuk melihat bahwa data tersebut berdistribusi normal terletak pada nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar (0.200) memiliki nilai signifikansi  $> 0,05$ . Maka berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa data yang digunakan dalam penelitian berdistribusi normal dan data tersebut dapat digunakan ketahap pengujian selanjutnya.

Hasil pengujian normalitas lainnya dapat di lihat pada grafik di bawah ini:

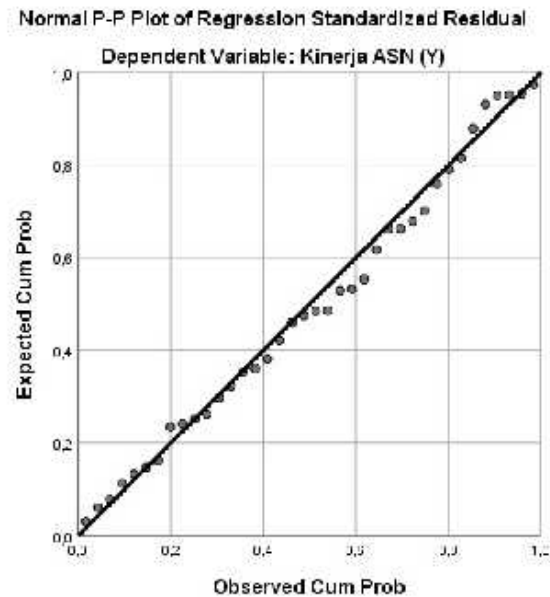
Grafik 5.1



Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Pada grafik di atas ini terlihat ada kurva yang berbentuk menyerupai lonceng, ini menunjukkan dari nilai residual berdistribusi normal. Berdasarkan output dibawah, terlihat bahwa titik-titik plotting selalu mengikuti dan mendekati garis diagonalnya. Oleh karena itu, berdasarkan pedoman pengambilan keputusan dalam uji normalitas teknik probability plot dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal.

Grafik 5.2



Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

## 2. Uji Linearitas

Uji linearitas dimaksud untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Jika nilai deviation from linearity Sig. > 0,05 maka ada hubungan linear secara signifikan anatar variabel X dengan variabel Y. Jika nilai deviation from linearity Sig.< 0,05 maka tidak ada hubungan linear secara signifikan anatar avariabel X dengan variabel Y Berikut uji linearitas penelitian ini

:



### Kinerja ASN (Y) \* Gaya Kepemimpinan (X1)

**Tabel 5.14**  
**ANOVA Table**

|                        |                |                          | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig. |
|------------------------|----------------|--------------------------|----------------|----|-------------|-------|------|
| Kinerja ASN (Y) *      | Between Groups | (Combined)               | 112,332        | 11 | 10,212      | 1,045 | ,438 |
|                        |                | Linearity                | 3,604          | 1  | 3,604       | ,369  | ,549 |
| Gaya Kepemimpinan (X1) |                | Deviation from Linearity | 108,728        | 10 | 10,873      | 1,113 | ,390 |
|                        |                | Within Groups            | 253,983        | 26 | 9,769       |       |      |
| Total                  |                |                          | 366,316        | 37 |             |       |      |

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Berdasarkan table diatas menunjukkan hasil uji linearitas pada output tabel Anova Table diketahui bahwa nilai Deviation from Linearity sebesar 0,390. Artinya terdapat hubungan linear antara variable Kinerja ASN (Y) dengan Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) karena nilai sig 0,390 > 0,05.

### Kinerja ASN (Y) \* Budaya Kerja (X2)

**Tabel 5.15**  
**ANOVA Table**

|                   |                |                          | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig. |
|-------------------|----------------|--------------------------|----------------|----|-------------|-------|------|
| Kinerja ASN (Y) * | Between Groups | (Combined)               | 145,899        | 12 | 12,158      | 1,379 | ,240 |
|                   |                | Linearity                | 25,596         | 1  | 25,596      | 2,903 | ,101 |
| Budaya Kerja (X2) |                | Deviation from Linearity | 120,303        | 11 | 10,937      | 1,240 | ,313 |
|                   |                | Within Groups            | 220,417        | 25 | 8,817       |       |      |
| Total             |                |                          | 366,316        | 37 |             |       |      |

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Berdasarkan table diatas menunjukkan hasil uji linearitas pada output tabel Anova Table diketahui bahwa nilai Deviation from Linearity

sebesar 0,313. Artinya terdapat hubungan linear antara variable Kinerja ASN (Y) dengan Budaya Kerja (X<sub>2</sub>) karena nilai sig 0,313 > 0,05.

### Kinerja ASN (Y) \* Kepuasan Kerja (X<sub>3</sub>)

**Tabel 5.16**  
**ANOVA Table**

|  |                |                          | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig. |
|--|----------------|--------------------------|----------------|----|-------------|-------|------|
| Kinerja ASN (Y) *<br>Kepuasan Kerja<br>(X <sub>3</sub> ) | Between Groups | (Combined)               | 89,599         | 10 | 8,960       | ,874  | ,567 |
|  |                | Linearity                | 50,573         | 1  | 50,573      | 4,935 | ,035 |
|  |                | Deviation from Linearity | 39,026         | 9  | 4,336       | ,423  | ,911 |
|  | Within Groups  |                          | 276,717        | 27 | 10,249      |       |      |
|  | Total          |                          | 366,316        | 37 |             |       |      |

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Berdasarkan table diatas menunjukkan hasil uji linearitas pada output tabel Anova Table diketahui bahwa nilai Deviation from Linearity sebesar 0,911. Artinya terdapat hubungan linear antara variable Kinerja ASN (Y) dengan Kepuasan Kerja(X<sub>3</sub>) karena nilai sig 0,911 > 0,05.

### 3. Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas dapat dilihat dari VIF (Variance Inflation Factor), jika nilai Tolerance > 0,10 dan VIF < 10.00 (sepuluh) artinya tidak terjadi multikolinieritas terhadap data yang di uji, sedangkan jika nilai Tolerance < 0,10 dan VIF > 10,00 (sepuluh) maka artinya terjadi Multikolinieritas terhadap data yang di uji.

**Tabel 5.17**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model |                        | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients |        |      | Collinearity Statistics |       |
|-------|------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|-------------------------|-------|
|       |                        | B                           | Std. Error | Beta                      | t      | Sig. | Tolerance               | VIF   |
| 1     | (Constant)             | 18,412                      | 4,814      |                           | 3,824  | ,001 |                         |       |
|       | Gaya Kepemimpinan (X1) | -,279                       | ,171       | -,268                     | -1,632 | ,112 | ,862                    | 1,161 |
|       | Budaya Kerja (X2)      | ,164                        | ,161       | ,182                      | 1,020  | ,315 | ,728                    | 1,374 |
|       | Kepuasan Kerja (X3)    | ,352                        | ,170       | ,363                      | 2,067  | ,046 | ,753                    | 1,329 |

a. Dependent Variable: Kinerja ASN (Y)

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan untuk masing-masing variabel yaitu Gaya Kepemimpinan mempunyai nilai tolerance  $0,862 > 0,10$ ; Nilai tolerance Budaya Kerja sebesar  $0,728 > 0,10$  dan nilai tolerance Kepuasan Kerja  $0,753 > 0,10$ . Sedangkan nilai *Value Influence Factor* (VIF) Gaya Kepemimpinan  $1,161 < 10,0$ ; nilai *Value Influence Factor* (VIF) Budaya Kerja  $1,374 < 10,0$  dan nilai *Value Influence Factor* (VIF) Kepuasan Kerja  $1,329 < 10,0$  maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas.

### 5.1.6. Uji Hipotesis

#### 1. Analisa Regresi Berganda

Uji hipotesis dapat dilakukan dengan menggunakan teknik analisis regresi. Hasil pengolahan data dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 5.18**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model |                        | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients |        | Sig. |
|-------|------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|       |                        | B                           | Std. Error | Beta                      | t      |      |
| 1     | (Constant)             | 18,412                      | 4,814      |                           | 3,824  | ,001 |
|       | Gaya Kepemimpinan (X1) | -,279                       | ,171       | -,268                     | -1,632 | ,112 |
|       | Budaya Kerja (X2)      | ,164                        | ,161       | ,182                      | 1,020  | ,315 |
|       | Kepuasan Kerja (X3)    | ,352                        | ,170       | ,363                      | 2,067  | ,046 |

a. Dependent Variable: Kinerja ASN (Y)  
Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Berdasarkan table Coefficients di atas, maka dapat dibuat persamaan regresi berganda dengan formulasi sebagai berikut:

$$Y = 18,412 - 0,279X1 + 0,164X2 + 0,352X3$$

Hasil analisis regresi linear berganda dapat di Interpretasi sebagai berikut:

- 1) Nilai konstanta 18,412 menunjukkan bahwa jika variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Budaya Kerja (X2) dan Kepuasan Kerja (X3) sama dengan nol, maka Kinerja ASN (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 18,412.
- 2) Nilai koefisien regresi -0,279 menunjukkan bahwa jika Gaya Kepemimpinan (X1) meningkat sebesar satu satuan, maka nilai Kinerja ASN (Y) akan mengalami penurunan sebesar 0,279 (27,9%) satuan dengan syarat variabel independen lainnya tetap.
- 3) Nilai koefisien regresi 0,164 menunjukkan bahwa jika variabel Budaya Kerja (X2) meningkat sebesar satu satuan, maka nilai Kinerja ASN (Y) akan mengalami peningkatan

sebesar 0,164 (16,4%) satuan dengan syarat variabel independen lainnya tetap.

- 4) Nilai koefisien regresi 0,352 menunjukkan bahwa jika variabel Kepuasan kerja (X3) meningkat sebesar satu satuan, maka nilai Kinerja ASN (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,352 (35,2%) satuan dengan syarat variabel independen lainnya tetap.

## 2. Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis untuk membuktikan adanya hubungan antara variabel dalam penelitian ini. Pengujian hipotesis dilakukan terhadap masalah yang masih praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya sesuai dengan pendapat sementara yang diutarakan peneliti. Hasil uji hipotesis dapat dilihat sebagai berikut :

### a. Uji F ( *Simultan* )

Uji F menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model berpengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen dalam pembentukan model yang layak. Pada pengujian ini juga menggunakan tingkat signifikansi  $\alpha = 0,05$  Prosedur uji-F ini adalah sebagai berikut :

- a) Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $Sig. F < 5\%$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yakni secara simultan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b) Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $Sig. F > 5\%$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$

ditolak yakni secara simultan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

**Tabel 5.19**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1     | Regression | 76,832         | 3  | 25,611      | 3,008 | ,044 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 289,484        | 34 | 8,514       |       |                   |
|       | Total      | 366,316        | 37 |             |       |                   |

a. Dependent Variable: Kinerja ASN (Y)

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja (X3), Gaya Kepemimpinan (X1), Budaya Kerja (X2)

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel diatas menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , ( $3,008 > 2,88$ ) dan nilai sig  $0,044 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan model yang dibangun dapat dilanjutkan ketahapan analisis lanjutan (memenuhi *goodnes of fit model*), dan diketahui bahwa secara simultan ada pengaruh positif dan signifikan antara Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja ASN Pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng.

Nilai F-tabel berpedoman pada nilai df1 dan df2 sehingga berdasarkan tabel diatas, maka dapat diperoleh nilai (*degree of freedom*)  $df1=3$  (jumlah variabel independen) dan  $df2 = (38-3-1)$  diperoleh nilai F-tabel dalam penelitian ini yaitu 2,88.

b. Uji t ( Uji Parsial )

Pengujian ini untuk menguji apakah variabel bebas Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja, dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja ASN Pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten

Bantaeng secara terpisah atau parsial. Proses pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai  $t_{\text{tabel}}$  pada tingkat signifikan ( ) dan derajat kebebasan (df), pada tingkat signifikansi = 5 persen secara terpisah atau parsial. Berikut hasil pengujian hipotesis Uji t :

- a) Jika  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.
- b) Jika  $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Hal ini berarti bahwa tidak terdapat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

**Tabel 5.20**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model |                        | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients |  | t      | Sig. |
|-------|------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--|--------|------|
|       |                        | B                           | Std. Error | Beta                      |  |        |      |
| 1     | (Constant)             | 18,412                      | 4,814      |                           |  | 3,824  | ,001 |
|       | Gaya Kepemimpinan (X1) | -,279                       | ,171       | -,268                     |  | -1,632 | ,112 |
|       | Budaya Kerja (X2)      | ,164                        | ,161       | ,182                      |  | 1,020  | ,315 |
|       | Kepuasan Kerja (X3)    | ,352                        | ,170       | ,363                      |  | 2,067  | ,046 |

a. Dependent Variable: Kinerja ASN (Y)

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Berdasarkan tabel diatas, maka dapat dilakukan pengujian pengaruh variabel independen dengan variabel dependen, seperti berikut:

- 1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja ASN (Y), berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai  $t_{\text{hitung}}$  sebesar -1,632 dengan signifikan sebesar 0,112 sehingga berdasarkan hasil tersebut dapat di simpulkan bahwa nilai  $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$  (-1,632 <

2,032) dan nilai signifikan lebih besar dari 0.05 ( $0.112 > 0.05$ ), sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN ( $H_1$ ) ditolak dan ( $H_0$ ) diterima.

2) Pengaruh Budaya Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ), berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar 1,020 dengan signifikan sebesar 0,315, sehingga berdasarkan hasil tersebut dapat di simpulkan bahwa nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $1,020 < 2,032$ ) dan nilai signifikan lebih besar dari 0,05 ( $0,315 > 0,05$ ), sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN ( $H_2$ ) ditolak dan ( $H_0$ ) diterima.

3) Pengaruh Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) terhadap Kinerja ASN ( $Y$ ), berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,067 dengan signifikan sebesar 0,046, sehingga berdasarkan hasil tersebut dapat di simpulkan bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2.067 > 2,015$ ) dan nilai signifikan lebih kecil dari 0.05 ( $0.046 < 0.05$ ), sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN ( $H_3$ ) diterima dan ( $H_0$ ) ditolak.

c. Uji Determinasi ( $R^2$ )

Uji determinasi bertujuan untuk mengukur kemampuan model menjelaskan pengaruh variabel independen. Dalam pengujian hipotesis



koefisien determinasi dilihat dari besarnya nilai R- Square (R<sup>2</sup>), Nilai R<sup>2</sup> sebaiknya berada pada interval 0 < R<sup>2</sup> < 1 . Jika R<sup>2</sup> bernilai besar (mendekati 1) berarti variabel independen dapat memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. Sedangkan jika R<sup>2</sup> bernilai kecil berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas

**Tabel 5.21**  
**Model Summary**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | ,458 <sup>a</sup> | ,210     | ,140              | 2,918                      |

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja (X3), Gaya Kepemimpinan (X1), Budaya Kerja (X2)  
Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Tabel diatas menunjukkan nilai R<sup>2</sup> sebesar 0.210 ini berarti pengaruh variabel bebas (Independen) yaitu Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja ASN sebesar 0.210 atau 21,0% variansi Kinerja ASN (Y) dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan (X1), Budaya Kerja (X2) dan Kepuasan Kerja (X3) sedangkan sisanya sebesar 79.0% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini atau diluar dari model ini.

## 5.2. PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan sebagai (X1), Budaya Kerja Sebagai (X2), dan Kepuasan Kerja sebagai (X3), dan variabel terikat yaitu Kinerja ASN (Y).

Hasil pengolahan data yang dilakukan dalam penelitian ini, diketahui bagaimana Gaya Kepemimpinan (X1), Budaya Kerja (X2) dan Kepuasan Kerja (X3) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja ASN (Y) pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng.

*5.2.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja ASN pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng.*

Hasil uji t menunjukkan variabel gaya kepemimpinan berkoefisien negatif dengan  $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$  ( $-1,632 < 2,032$ ) dan nilai signifikan lebih besar dari 0.05 ( $0.112 > 0.05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun semakin bagus gaya kepemimpinan yang ada pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng akan mengurangi kinerja pegawainya.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Marsyaf Rinaldi (2016) yaitu Pengaruh Disiplin Kerja dan Etos Kerja serta Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Palu, yang menunjukkan hasil dari pengujian penelitian tersebut bahwa (1) Disiplin kerja, etos kerja dan kondisi gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur di Badan Penanggulangan Bencana Kota Palu (2) Disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap signifikan terhadap kinerja

aparatur Badan Penanggulangan Bencana Kota Palu. (3) Etos kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur pada Badan Penanggulangan Bencana Kota Palu (4) Kondisi gaya kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja aparatur pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah. Kota Palu.

5.2.2. *Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja ASN pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng.*

Hasil uji t menunjukkan variabel budaya kerja berkoefisien positif  $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$  ( $1,020 < 2,032$ ) dan nilai signifikan lebih besar dari 0,05 ( $0,315 > 0,05$ ). Hal ini menunjukkan budaya kerja tidak memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin bagus budaya kerja pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng namun akan mengurangi kinerja ASN.

5.2.3. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja ASN pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng.*

Hasil uji t menunjukkan variabel kepuasan kerja berkoefisien positif  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  ( $2,067 > 2,015$ ) dan nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 ( $0,046 < 0,05$ ). Hal ini menunjukkan kepuasan kerja memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja pegawai yang

ada pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng maka akan menambah kinerja pegawainya.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Riski Damayanti (2018) yaitu Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan Non Medis RS Islam Siti Khadijah Palembang), yang menunjukkan hasil dari pengujian penelitian tersebut bahwa terdapat pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja Pegawai Non Medis Rumah Sakit Islam Siti Khadijah Palembang.

5.2.4. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja Kerja secara simultan Terhadap Kinerja ASN Pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng.*

Hasil uji F menunjukkan koefisien positif  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , (3,008 > 2,88) dan nilai sig 0.044 < 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya kerja dan kepuasan kerja secara simultan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng.

Secara simultan, ketiga variabel menunjukkan hasil yang signifikan. Hal ini menandakan bahwa semua variabel dikombinasikan dapat memberikan kinerja yang optimal. Dengan kinerja yang optimal diharapkan semua pekerjaan dapat diselesaikan dan memberi hasil kerja sesuai yang diharapkan

## **BAB VI**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **1.1. Kesimpulan**

Berdasarkan Hasil Penelitian dan Pembahasan yang telah dikemukakan diatas dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

- a. Berdasarkan hasil penelitian membuktikan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja ASN pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng.
- b. Berdasarkan hasil penelitian membuktikan bahwa secara parsial budaya kerja tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja ASN pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng
- c. Berdasarkan hasil penelitian membuktikan bahwa secara parsial hanya kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng.
- d. Berdasarkan hasil penelitian membuktikan bahwa secara simultan menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, budaya kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja ASN pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng.

## 1.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini, maka diajukan saran-saran sebagai pelengkap terhadap hasil penelitian yang dapat diberikan sebagai berikut:

1. Penulis mengharapkan pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan mempertahankan dan meningkatkan efektivitas kerjanya. Khususnya motivasi dalam bekerja yang merupakan salah satu factor yang dapat membuat efektivitas kerja para pegawai meningkat.
2. Diharapkan pada penelitian selanjutnya jumlah variabel dapat ditambah ataupun dikombinasikan dengan variabel yang lain, baik di dalam maupun di luar variabel penelitian penulis. Dengan semakin beragam ataupun terkombinasinya variabel yang digunakan diharapkan akan lebih menyempurnakan penelitian ini.
3. Diharapkan pada penelitian selanjutnya jumlah sampel juga diperbanyak, agar penelitiannya lebih akurat dan lebih sempurna. Bagi para peneliti selanjutnya, semoga penelitian saya bisa menjadi bahan rujukan, acuan maupun referensi dalam penelitian saudara sehingga menjadi penelitian yang baik dan berkualitas.



Lembaga Pelatihan Kerja (LPK)

**NOBEL INDONESIA INSTITUTE**

Izin resmi Pemerintah Kota Makassar No. 503/0001/LPK/DPM PTS/V/2018

## **SURAT KETERANGAN**

No.156/DBK/S.KET/NII/II/2021

Yang bertanda tangan di bawah ini, Direktur Pengembangan dan Operasional Nobel Indonesia Institute, menerangkan bahwa:

Nama : SITI RAHMAH FATIMAH

NIM : 2018MM21909

Program Studi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (MSDM)

Alamat/No.Hp : 081342282654

Adalah benar telah melakukan validasi data di Lembaga Pelatihan Kerja (LPK) Nobel Indonesia Institute, sebagai Lembaga resmi yang ditunjuk oleh Program Pasca Sarjana STIE Nobel Indonesia. Data yang ada telah diperiksa dan disetujui oleh pembimbing untuk tetap digunakan dalam ujian hasil (terlampir catatan hasil pemeriksaan).

Demikian surat keterangan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Makassar, 15 Februari 2021

Direktur Pengembangan dan Operasional NII,



Mutiarini Mubyl, M.Psi., Psikolog., CGA.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bambang Rudito, et al. 2016. *Aparatur Sipil Negara Pendukung Reformasi Birokrasi*. Jakarta : Prenadamedia Group
- Benjamin Bukit, et al. 2017. *Pengembangan Sumber Daya manusia*. Yogyakarta: Zahir Publishing.
- Deni Ariska. 2018. *Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Keselamatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Arumbai Kasembadan Banyumas*. Purwokerto : Universitas Muhammadiyah Purwokerto.
- Edy Cahyana. 2018. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 5 Purwokerto Kabupaten Wonogiri*. Ponorogo : Institut Agama Islam Negeri (IAIN).
- Ghozali (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hardani, et al. 2020. *Metode Penelitian kualitatif dan kuantitatif*. Yogyakarta: CV Pustaka Ilmu Group.
- Hari Sulaksono. 2015. *Budaya Organisasi dan Kinerja*. Yogyakarta: Group Penerbitan CV Budi Utama.
- Marno Nugroho et al. 2020. *Pengaruh Pelatihan, Motivasi, Kompetensi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia.
- Marbawi Adamy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Aceh: Unimal Press.
- Masram, et al. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Rangga Wijaya, 2018. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap*



*Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada SMK SMTI Bandar Lampung).* Lampung : Universitas Lampung.

Rizki Ananda et al. 2019. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi dan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi.*Jurnal Manajemen dan Sains.

Sahid Raharjo. (2019). *Cara Melakukan Analisis Regresi Multiples (Berganda) Dengan SPSS.* Artikel SPSS Indonesia, Olah Data Statistik Dengan SPSS.

Saban Echdar. 2017. *Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis.* Bogor: Ghalia Indonesia.

Sentot Imam Wahjono. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Salemba Empat

Sri Sundari, et al. 2019. *Manajemen Kinerja.* Bogor: Universitas Pertahanan

Stevy Moniharapon. 2018. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Kopertis Wilayah XII di Kota Ambon..*Jurnal Manis. Volume 2 Nomor 2.

Sugiyono (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D.* Bandung : Alfabeta

LAMPIRAN 1

## LAMPIRAN 2

**KUESIONER/ANGKET****PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA KERJA  
TERHADAP KINERJA ASN PADA KANTOR CAMAT BANTAENG  
KABUPATEN BANTAENG**

Saya Mahasiswa Magister STIE NOBEL Makassar. Saat ini sedang menyelesaikan Tesis dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja ASN Pada Kantor Camat Bantaeng Kabupaten Bantaeng”. Demi melengkapi kesempurnaan Tesis saya, tentunya bantuan dari berbagai pihak sangat membantu termasuk kesediaan bapak/ibu mengisi angket ini sekarang, ini adalah bagian penting penelitian saya. Yang tentunya akan sangat berguna untuk saya pribadi, orang lain, serta Nusa dan Bangsa.

Terima kasih saya haturkan atas kesediaan bapak/ibu membantu mengisi angket ini. Saya mempersilahkan untuk tidak menuliskan nama demi menjamin kerahasiaan identitas bapak/ibu. Bapak/ibu cukup mengisi yang kami sajikan di bawah ini:

**Identitas Responden**

1. Jenis Kelamin : a. Laki-Laki b. Perempuan
2. pendidikan Terakhir :
3. Usia : Tahun

**Petunjuk pengisian :**

1. Mohon diisi oleh bapak/ibu untuk menjawab seluruh pernyataan yang telah disediakan
2. Berikan tanda silang ( ) pada kolom yang teredial dan di pilih sesuai keadaan yang sebenarnya.
3. Dalam menjawab pertanyaan - pertanyaan ini, tidak ada jawaban yang salah. Oleh karena itu, di usahakan agar tidak ada jawaban yang dikosongkan.

Di bawah ini saya mencantumkan ketentuan pengisian angket.

1. STS = Sangat Tidak Setuju
2. TS = Tidak Setuju
3. KS = Kurang Setuju
4. S = Setuju
5. SS = Sangat Setuju

**Bapak /Ibu bisa memilih salah satu jawaban dengan mencontreng ( )  
jawaban yang dianggap paling sesuai**

**A. GAYA KEPEMIMPINAN (X<sub>1</sub>)**

| NO                              | PERNYATAAN  | STS | TS | KS | S | SS |
|---------------------------------|---|-----|----|----|---|----|
|                                 |   | 1   | 2  | 3  | 4 | 5  |
| Kemampuan Memotivasi            |   |     |    |    |   |    |
| 1.                              | Pemimpin ditempat saya bekerja melibatkan partisipasi bawahan dalam setiap kegiatan – kegiatan kantor                   |     |    |    |   |    |
| 2.                              | Pemimpin ditempat saya bekerja selalu berusaha mendorong bawahannya untuk meningkatkan kemampuan mereka                 |     |    |    |   |    |
| Kemampuan Komunikasi            |   |     |    |    |   |    |
| 3.                              | Pemimpin ditempat saya bekerja menerima dan memperhatikan masukan dan informasi dari bawahan untuk menyusun tugas kerja |     |    |    |   |    |
| 4.                              | Pemimpin ditempat saya bekerja menumbuhkan kesadaran tentang pentingnya patuh terhadap peraturan yang berlaku           |     |    |    |   |    |
| Kemampuan Mengendalikan Bawahan |   |     |    |    |   |    |
| 5.                              | Pemimpin ditempat saya bekerja memperhatikan konflik yang terjadi pada pegawai  |     |    |    |   |    |
| 6.                              | Pemimpin ditempat saya bekerja mempunyai kemampuan dalam pengawasan yang baik terhadap bawahannya                       |     |    |    |   |    |

**B. BUDAYA KERJA (X<sub>2</sub>)**

| NO       | PERNYATAAN | STS | TS | KS | S | SS |
|----------|------------|-----|----|----|---|----|
|          |            | 1   | 2  | 3  | 4 | 5  |
| Disiplin |            |     |    |    |   |    |

|    |   |  |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 1. | Pegawai senantiasa berpijak pada peraturan dan norma yang berlaku di dalam maupun di luar kantor. |  |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|--|

|                   |  |  |  |  |  |  |
|-------------------|--|--|--|--|--|--|
| Keterbukaan       |  |  |  |  |  |  |
| 2.                | Pegawai saling memberikan informasi kepada pegawai lain jika ada informasi mengenai kantor.          |  |  |  |  |  |
| Saling Menghargai |  |  |  |  |  |  |
| 3.                | Pegawai saling menjaga sikap/prilaku terhadap pegawai lain.  |  |  |  |  |  |
| 4.                | Senantiasa mementingkan kepuasan orang lain (seperti atasan dan rekan) dalam menyelesaikan pekerjaan |  |  |  |  |  |
| Kerjasama         |  |  |  |  |  |  |
| 5.                | Setiap pegawai saling bekerja sama dalam mewujudkan visi, misi kantor.                               |  |  |  |  |  |
| Tanggung Jawab    |  |  |  |  |  |  |
| 6.                | Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan.                                       |  |  |  |  |  |

### C. KEPUASAN KERJA (X<sub>3</sub>)

| NO                | PERNYATAAN   | STS | TS | KS | S | SS |
|-------------------|--|-----|----|----|---|----|
|                   |  | 1   | 2  | 3  | 4 | 5  |
| Kesempatan Maju   |  |     |    |    |   |    |
| 1.                | Di kantor memberikan kesempatan untuk ke jenjang karier yang lebih tinggi. |     |    |    |   |    |
| 2.                | Saya mendapat kesempatan dari kantor untuk menunjukkan keahlian saya       |     |    |    |   |    |
| Gaji dan Insentif |  |     |    |    |   |    |
| 3.                | Saya puas dengan gaji yang diberikan oleh kantor                           |     |    |    |   |    |
| 4.                | Pengajian selalu tepat waktu   |     |    |    |   |    |

|                   |  |  |  |  |  |  |
|-------------------|--|--|--|--|--|--|
| Kondisi Pekerjaan |  |  |  |  |  |  |
| 5.                | Fasilitas yang diberikan oleh kantor sudah cukup baik.           |  |  |  |  |  |
| 6.                | Peralatan yang digunakan dalam bekerja cukup lengkap dan canggih |  |  |  |  |  |

#### D. KINERJA ASN (Y1)

| NO              | PERNYATAAN  | STS | TS | KS | S | SS |
|-----------------|---|-----|----|----|---|----|
|                 |   | 1   | 2  | 3  | 4 | 5  |
| Kualitas        |   |     |    |    |   |    |
| 1.              | Saya jarang melakukan kesalahan pada setiap pekerjaan       |     |    |    |   |    |
| 2.              | Saya selalu teliti ketika bekerja                           |     |    |    |   |    |
| Ketepatan Waktu |   |     |    |    |   |    |
| 3.              | Saya mampu menyelesaikan semua pekerjaan dengan tepat waktu |     |    |    |   |    |
| 4.              | Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target            |     |    |    |   |    |
| Kehadiran       |   |     |    |    |   |    |
| 5.              | Saya selalu datang tepat waktu                              |     |    |    |   |    |
| 6.              | Saya selalu pulang kerja tepat waktu                        |     |    |    |   |    |

**Terima kasih yang sebesar-besarnya atas kerja sama yang Saudara berikan.**



## LAMPIRAN 3

## TABULASI DATA

| Resp | Item Pertanyaan |      |      |      |      |      | X1 |
|------|-----------------|------|------|------|------|------|----|
|      | X1.1            | X1.2 | X1.3 | X1.4 | X1.5 | X1.6 |    |
| 1    | 4               | 5    | 5    | 5    | 2    | 4    | 25 |
| 2    | 4               | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 24 |
| 3    | 5               | 5    | 5    | 5    | 5    | 3    | 28 |
| 4    | 4               | 4    | 4    | 4    | 4    | 3    | 23 |
| 5    | 5               | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 30 |
| 6    | 4               | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 24 |
| 7    | 3               | 3    | 4    | 4    | 4    | 3    | 21 |
| 8    | 4               | 4    | 4    | 5    | 4    | 5    | 26 |
| 9    | 4               | 3    | 3    | 4    | 4    | 4    | 22 |
| 10   | 5               | 4    | 4    | 4    | 5    | 2    | 24 |
| 11   | 4               | 4    | 4    | 3    | 4    | 4    | 23 |
| 12   | 3               | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 18 |
| 13   | 4               | 4    | 4    | 4    | 4    | 3    | 23 |
| 14   | 5               | 4    | 5    | 4    | 4    | 2    | 24 |
| 15   | 5               | 5    | 4    | 3    | 4    | 1    | 22 |
| 16   | 4               | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 24 |
| 17   | 5               | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 30 |
| 18   | 4               | 5    | 4    | 4    | 4    | 5    | 26 |
| 19   | 3               | 4    | 3    | 4    | 3    | 3    | 20 |
| 20   | 4               | 4    | 3    | 4    | 4    | 4    | 23 |
| 21   | 3               | 4    | 3    | 4    | 4    | 2    | 20 |
| 22   | 4               | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 24 |
| 23   | 4               | 5    | 5    | 5    | 4    | 5    | 28 |
| 24   | 4               | 4    | 4    | 4    | 4    | 3    | 23 |
| 25   | 4               | 4    | 5    | 4    | 5    | 4    | 26 |
| 26   | 4               | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 24 |
| 27   | 5               | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 30 |
| 28   | 4               | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 24 |
| 29   | 4               | 3    | 4    | 4    | 3    | 2    | 20 |
| 30   | 4               | 5    | 5    | 5    | 2    | 4    | 25 |
| 31   | 5               | 4    | 4    | 4    | 5    | 2    | 24 |
| 32   | 5               | 5    | 5    | 4    | 4    | 4    | 27 |
| 33   | 4               | 5    | 5    | 4    | 4    | 4    | 26 |
| 34   | 5               | 5    | 4    | 4    | 4    | 5    | 27 |
| 35   | 5               | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 30 |

|    |   |   |   |   |   |   |    |
|----|---|---|---|---|---|---|----|
| 36 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 |
| 37 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 19 |
| 38 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 25 |

| Resp | Item Pertanyaan |      |      |      |      |      | X2 |
|------|-----------------|------|------|------|------|------|----|
|      | X2.1            | X2.2 | X2.3 | X2.4 | X2.5 | X2.6 |    |
| 1    | 4               | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 24 |
| 2    | 4               | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 19 |
| 3    | 5               | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 25 |
| 4    | 2               | 3    | 3    | 3    | 3    | 5    | 19 |
| 5    | 5               | 4    | 5    | 5    | 3    | 5    | 27 |
| 6    | 4               | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 24 |
| 7    | 5               | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 30 |
| 8    | 4               | 5    | 4    | 4    | 4    | 4    | 25 |
| 9    | 3               | 4    | 4    | 3    | 4    | 3    | 21 |
| 10   | 2               | 4    | 4    | 3    | 4    | 4    | 21 |
| 11   | 3               | 4    | 4    | 3    | 3    | 3    | 20 |
| 12   | 4               | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 24 |
| 13   | 4               | 5    | 5    | 5    | 4    | 4    | 27 |
| 14   | 4               | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 24 |
| 15   | 2               | 4    | 4    | 2    | 2    | 4    | 18 |
| 16   | 4               | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 24 |
| 17   | 5               | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 30 |
| 18   | 4               | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 24 |
| 19   | 3               | 2    | 3    | 3    | 3    | 4    | 18 |
| 20   | 4               | 4    | 5    | 4    | 3    | 4    | 24 |
| 21   | 4               | 4    | 5    | 4    | 5    | 5    | 27 |
| 22   | 4               | 4    | 5    | 4    | 4    | 4    | 25 |
| 23   | 4               | 5    | 4    | 4    | 4    | 5    | 26 |
| 24   | 3               | 5    | 5    | 4    | 5    | 5    | 27 |
| 25   | 4               | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 24 |
| 26   | 3               | 3    | 3    | 3    | 3    | 4    | 19 |
| 27   | 4               | 4    | 3    | 3    | 3    | 5    | 22 |
| 28   | 3               | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 18 |
| 29   | 3               | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 18 |
| 30   | 3               | 2    | 2    | 3    | 3    | 3    | 16 |
| 31   | 4               | 4    | 5    | 4    | 3    | 4    | 24 |
| 32   | 4               | 5    | 5    | 4    | 4    | 4    | 26 |
| 33   | 3               | 4    | 5    | 3    | 3    | 5    | 23 |
| 34   | 4               | 3    | 4    | 3    | 3    | 4    | 21 |

|    |   |   |   |   |   |   |    |
|----|---|---|---|---|---|---|----|
| 35 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 28 |
| 36 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 23 |
| 37 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 21 |
| 38 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 25 |

| Resp | Item Pertanyaan |      |      |      |      |      | X3 |
|------|-----------------|------|------|------|------|------|----|
|      | X3.1            | X3.2 | X3.3 | X3.4 | X3.5 | X3.6 |    |
| 1    | 5               | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 30 |
| 2    | 5               | 5    | 5    | 4    | 5    | 5    | 29 |
| 3    | 4               | 4    | 4    | 4    | 3    | 2    | 21 |
| 4    | 3               | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 18 |
| 5    | 5               | 5    | 4    | 4    | 5    | 5    | 28 |
| 6    | 5               | 5    | 5    | 4    | 4    | 4    | 27 |
| 7    | 4               | 5    | 5    | 4    | 4    | 4    | 26 |
| 8    | 5               | 5    | 5    | 5    | 5    | 3    | 28 |
| 9    | 4               | 4    | 4    | 3    | 4    | 3    | 22 |
| 10   | 5               | 5    | 5    | 5    | 5    | 4    | 29 |
| 11   | 3               | 4    | 4    | 3    | 4    | 3    | 21 |
| 12   | 4               | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 24 |
| 13   | 4               | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 29 |
| 14   | 4               | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 24 |
| 15   | 5               | 5    | 4    | 2    | 5    | 2    | 23 |
| 16   | 4               | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 24 |
| 17   | 5               | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 30 |
| 18   | 4               | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 24 |
| 19   | 5               | 5    | 5    | 4    | 4    | 4    | 27 |
| 20   | 4               | 5    | 5    | 4    | 4    | 4    | 26 |
| 21   | 5               | 5    | 5    | 5    | 5    | 3    | 28 |
| 22   | 4               | 4    | 4    | 3    | 4    | 3    | 22 |
| 23   | 5               | 5    | 5    | 5    | 5    | 4    | 29 |
| 24   | 4               | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 24 |
| 25   | 4               | 3    | 4    | 4    | 4    | 3    | 22 |
| 26   | 3               | 4    | 4    | 3    | 4    | 4    | 22 |
| 27   | 4               | 3    | 4    | 4    | 4    | 4    | 23 |
| 28   | 5               | 3    | 4    | 3    | 5    | 3    | 23 |
| 29   | 3               | 4    | 4    | 3    | 4    | 3    | 21 |
| 30   | 4               | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 24 |
| 31   | 4               | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 29 |
| 32   | 4               | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 24 |
| 33   | 5               | 5    | 4    | 2    | 5    | 2    | 23 |

|    |   |   |   |   |   |   |    |
|----|---|---|---|---|---|---|----|
| 34 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 |
| 35 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 |
| 36 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 |
| 37 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 19 |
| 38 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 27 |

| Resp | Item Pertanyaan |     |     |     |     |     | Y  |
|------|-----------------|-----|-----|-----|-----|-----|----|
|      | Y 1             | Y 2 | Y 3 | Y 4 | Y 5 | Y 6 |    |
| 1    | 4               | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 24 |
| 2    | 4               | 3   | 4   | 4   | 4   | 3   | 22 |
| 3    | 3               | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 22 |
| 4    | 4               | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 23 |
| 5    | 5               | 3   | 4   | 3   | 5   | 3   | 23 |
| 6    | 5               | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 30 |
| 7    | 5               | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 29 |
| 8    | 4               | 4   | 4   | 4   | 3   | 2   | 21 |
| 9    | 3               | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 18 |
| 10   | 5               | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 28 |
| 11   | 5               | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 27 |
| 12   | 4               | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 26 |
| 13   | 5               | 5   | 5   | 5   | 5   | 3   | 28 |
| 14   | 4               | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 22 |
| 15   | 5               | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 29 |
| 16   | 4               | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 24 |
| 17   | 4               | 3   | 4   | 4   | 4   | 3   | 22 |
| 18   | 3               | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 22 |
| 19   | 4               | 5   | 5   | 5   | 2   | 4   | 25 |
| 20   | 4               | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 24 |
| 21   | 5               | 5   | 5   | 5   | 5   | 3   | 28 |
| 22   | 4               | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 23 |
| 23   | 5               | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 30 |
| 24   | 4               | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 24 |
| 25   | 3               | 3   | 4   | 4   | 4   | 3   | 21 |
| 26   | 4               | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 26 |
| 27   | 4               | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 22 |
| 28   | 5               | 4   | 4   | 4   | 5   | 2   | 24 |
| 29   | 4               | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 23 |
| 30   | 3               | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 18 |
| 31   | 4               | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 23 |
| 32   | 5               | 4   | 5   | 4   | 4   | 2   | 24 |

|    |   |   |   |   |   |   |    |
|----|---|---|---|---|---|---|----|
| 33 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 1 | 22 |
| 34 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 |
| 35 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 |
| 36 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 26 |
| 37 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 20 |
| 38 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 23 |

LAMPIRAN 4  
**OUTPUT SPSS VERSI 26**

**I. ANALISIS DESKRIPTIF**

**a. Variabel Gaya Kepemimpin**

|         |         | X1.1 | X1.2 | X1.3 | X1.4 | X1.5 | X1.6 |
|---------|---------|------|------|------|------|------|------|
| N       | Valid   | 38   | 38   | 38   | 38   | 38   | 38   |
|         | Missing | 16   | 16   | 16   | 16   | 16   | 16   |
| Mean    |         | 4,21 | 4,21 | 4,13 | 4,13 | 4,00 | 3,68 |
| Minimum |         | 3    | 3    | 3    | 3    | 2    | 1    |
| Maximum |         | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    |
| Sum     |         | 160  | 160  | 157  | 157  | 152  | 140  |

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 3      | 4         | 7,4     | 10,5          | 10,5               |
|         | 4      | 22        | 40,7    | 57,9          | 68,4               |
|         | 5      | 12        | 22,2    | 31,6          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 3      | 5         | 9,3     | 13,2          | 13,2               |
|         | 4      | 20        | 37,0    | 52,6          | 65,8               |
|         | 5      | 13        | 24,1    | 34,2          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

**X1.4**

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 4         | 7,4     | 10,5          | 10,5               |
|       | 4 | 25        | 46,3    | 65,8          | 76,3               |
|       | 5 | 9         | 16,7    | 23,7          | 100,0              |

|         |        |    |       |       |
|---------|--------|----|-------|-------|
|         | Total  | 38 | 70,4  | 100,0 |
| Missing | System | 16 | 29,6  |       |
| Total   |        | 54 | 100,0 |       |

### X1.5

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 2      | 2         | 3,7     | 5,3           | 5,3                |
|         | 3      | 4         | 7,4     | 10,5          | 15,8               |
|         | 4      | 24        | 44,4    | 63,2          | 78,9               |
|         | 5      | 8         | 14,8    | 21,1          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

### X1.6

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 1      | 1         | 1,9     | 2,6           | 2,6                |
|         | 2      | 5         | 9,3     | 13,2          | 15,8               |
|         | 3      | 8         | 14,8    | 21,1          | 36,8               |
|         | 4      | 15        | 27,8    | 39,5          | 76,3               |
|         | 5      | 9         | 16,7    | 23,7          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

## b. Variabel Kompetensi

### Frequencies

|         |         | X2.1 | X2.2 | X2.3 | X2.4 | X2.5 | X2.6 |
|---------|---------|------|------|------|------|------|------|
| N       | Valid   | 38   | 38   | 38   | 38   | 38   | 38   |
|         | Missing | 16   | 16   | 16   | 16   | 16   | 16   |
| Mean    |         | 3,74 | 3,95 | 4,05 | 3,68 | 3,68 | 4,08 |
| Minimum |         | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 3    |
| Maximum |         | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    |
| Sum     |         | 142  | 150  | 154  | 140  | 140  | 155  |

|         |         | X2.1 | X2.2 | X2.3 | X2.4 | X2.5 | X2.6 |
|---------|---------|------|------|------|------|------|------|
| N       | Valid   | 38   | 38   | 38   | 38   | 38   | 38   |
|         | Missing | 16   | 16   | 16   | 16   | 16   | 16   |
| Mean    |         | 3,74 | 3,95 | 4,05 | 3,68 | 3,68 | 4,08 |
| Minimum |         | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 3    |
| Maximum |         | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    |
| Sum     |         | 142  | 150  | 154  | 140  | 140  | 155  |

### X2.1

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 2      | 3         | 5,6     | 7,9           | 7,9                |
|         | 3      | 10        | 18,5    | 26,3          | 34,2               |
|         | 4      | 19        | 35,2    | 50,0          | 84,2               |
|         | 5      | 6         | 11,1    | 15,8          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

### X2.2

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 2      | 2         | 3,7     | 5,3           | 5,3                |
|         | 3      | 7         | 13,0    | 18,4          | 23,7               |
|         | 4      | 20        | 37,0    | 52,6          | 76,3               |
|         | 5      | 9         | 16,7    | 23,7          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

### X2.3

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 1         | 1,9     | 2,6           | 2,6                |
|       | 3 | 8         | 14,8    | 21,1          | 23,7               |
|       | 4 | 17        | 31,5    | 44,7          | 68,4               |



|         |        |    |       |       |       |
|---------|--------|----|-------|-------|-------|
|         | 5      | 12 | 22,2  | 31,6  | 100,0 |
|         | Total  | 38 | 70,4  | 100,0 |       |
| Missing | System | 16 | 29,6  |       |       |
| Total   |        | 54 | 100,0 |       |       |

**X2.4**

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 2      | 1         | 1,9     | 2,6           | 2,6                |
|         | 3      | 14        | 25,9    | 36,8          | 39,5               |
|         | 4      | 19        | 35,2    | 50,0          | 89,5               |
|         | 5      | 4         | 7,4     | 10,5          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

**X2.5**

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 2      | 1         | 1,9     | 2,6           | 2,6                |
|         | 3      | 15        | 27,8    | 39,5          | 42,1               |
|         | 4      | 17        | 31,5    | 44,7          | 86,8               |
|         | 5      | 5         | 9,3     | 13,2          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

**X2.6**

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 3      | 7         | 13,0    | 18,4          | 18,4               |
|         | 4      | 21        | 38,9    | 55,3          | 73,7               |
|         | 5      | 10        | 18,5    | 26,3          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

**c. Variabel Kepuasan Kerja****Frequencies**

|                |                      |
|----------------|----------------------|
| Output Created | 07-FEB-2021 04:48:45 |
| Comments       | 96                   |

|                        |                                |  |
|------------------------|--------------------------------|--|
| Input                  | Data                           | D:\temp\TESIS\Proposalnya\Tesiss<br>RahmahFatimah\DataRahmah1.<br>sav  |
|                        | Active Dataset                 | DataSet1   |
|                        | Filter                         | <none>   |
|                        | Weight                         | <none>   |
|                        | Split File                     | <none>   |
|                        | N of Rows in Working Data File | 54   |
| Missing Value Handling | Definition of Missing          | User-defined missing values are<br>treated as missing.   |
|                        | Cases Used                     | Statistics are based on all cases<br>with valid data.  |
| Syntax                 |                                | FREQUENCIES<br>VARIABLES=X3.1 X3.2 X3.3<br>X3.4 X3.5 X3.6<br>/STATISTICS=MINIMUM<br>MAXIMUM MEAN SUM<br>/ORDER=ANALYSIS. |
| Resources              | Processor Time                 | 00:00:00.00  |
|                        | Elapsed Time                   | 00:00:00.00  |

|         |         | X3.1 | X3.2 | X3.3 | X3.4 | X3.5 | X3.6 |
|---------|---------|------|------|------|------|------|------|
| N       | Valid   | 38   | 38   | 38   | 38   | 38   | 38   |
|         | Missing | 16   | 16   | 16   | 16   | 16   | 16   |
| Mean    |         | 4,29 | 4,34 | 4,34 | 3,92 | 4,29 | 3,76 |
| Minimum |         | 3    | 3    | 3    | 2    | 3    | 2    |
| Maximum |         | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    |
| Sum     |         | 163  | 165  | 165  | 149  | 163  | 143  |

### Frequency Table

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative<br>Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid   | 3      | 4         | 7,4     | 10,5          | 10,5                  |
|         | 4      | 19        | 35,2    | 50,0          | 60,5                  |
|         | 5      | 15        | 27,8    | 39,5          | 100,0                 |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                       |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                       |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                       |

**X3.2**

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 3      | 5         | 9,3     | 13,2          | 13,2               |
|         | 4      | 15        | 27,8    | 39,5          | 52,6               |
|         | 5      | 18        | 33,3    | 47,4          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

**X3.3**

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 3      | 2         | 3,7     | 5,3           | 5,3                |
|         | 4      | 21        | 38,9    | 55,3          | 60,5               |
|         | 5      | 15        | 27,8    | 39,5          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

**X3.4**

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 2      | 2         | 3,7     | 5,3           | 5,3                |
|         | 3      | 8         | 14,8    | 21,1          | 26,3               |
|         | 4      | 19        | 35,2    | 50,0          | 76,3               |
|         | 5      | 9         | 16,7    | 23,7          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

**X3.5**

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 3         | 5,6     | 7,9           | 7,9                |
|       | 4 | 21        | 38,9    | 55,3          | 63,2               |
|       | 5 | 14        | 25,9    | 36,8          | 100,0              |

|         |        |    |       |       |
|---------|--------|----|-------|-------|
|         | Total  | 38 | 70,4  | 100,0 |
| Missing | System | 16 | 29,6  |       |
| Total   |        | 54 | 100,0 |       |

**X3**

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 2      | 3         | 5,6     | 7,9           | 7,9                |
|         | 3      | 10        | 18,5    | 26,3          | 34,2               |
|         | 4      | 18        | 33,3    | 47,4          | 81,6               |
|         | 5      | 7         | 13,0    | 18,4          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

**Y1**

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 3      | 6         | 11,1    | 15,8          | 15,8               |
|         | 4      | 19        | 35,2    | 50,0          | 65,8               |
|         | 5      | 13        | 24,1    | 34,2          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

**Y2**

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 3      | 8         | 14,8    | 21,1          | 21,1               |
|         | 4      | 17        | 31,5    | 44,7          | 65,8               |
|         | 5      | 13        | 24,1    | 34,2          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

**Y3**

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 3      | 5         | 9,3     | 13,2          | 13,2               |
|         | 4      | 22        | 40,7    | 57,9          | 71,1               |
|         | 5      | 11        | 20,4    | 28,9          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

**Y4**

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 3      | 8         | 14,8    | 21,1          | 21,1               |
|         | 4      | 22        | 40,7    | 57,9          | 78,9               |
|         | 5      | 8         | 14,8    | 21,1          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

**Y5**

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 2      | 1         | 1,9     | 2,6           | 2,6                |
|         | 3      | 4         | 7,4     | 10,5          | 13,2               |
|         | 4      | 23        | 42,6    | 60,5          | 73,7               |
|         | 5      | 10        | 18,5    | 26,3          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

## II. UJI INSTRUMEN

### a. Uji Validitas Instrumen

#### Variabel Gaya Kepemimpinan

##### Item-Total Statistics

|      | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale Variance<br>if Item Deleted | Corrected Item-<br>Total Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
|------|-------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|--|
| X1.1 | 20,16                         | 7,001                             | ,538                                 | ,723                                   |
| X1.2 | 20,16                         | 6,407                             | ,687                                 | ,685                                   |
| X1.3 | 20,24                         | 6,402                             | ,634                                 | ,695                                   |
| X1.4 | 20,24                         | 6,888                             | ,639                                 | ,705                                   |
| X1.5 | 20,37                         | 7,266                             | ,341                                 | ,769                                   |
| X1.6 | 20,68                         | 6,006                             | ,384                                 | ,793                                   |

##### Scale Statistics

| Mean  | Variance | Std. Deviation | N of Items |
|-------|----------|----------------|------------|
| 24,37 | 9,158    | 3,026          | 6          |

#### Variabel Budaya Kerja

##### Item-Total Statistics

|      | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale Variance<br>if Item Deleted | Corrected Item-<br>Total Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
|------|-------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|--|
| X2.1 | 19,45                         | 9,011                             | ,505                                 | ,864                                   |
| X2.2 | 19,24                         | 8,132                             | ,749                                 | ,816                                   |
| X2.3 | 19,13                         | 8,225                             | ,724                                 | ,821                                   |
| X2.4 | 19,50                         | 8,365                             | ,826                                 | ,805                                   |
| X2.5 | 19,50                         | 8,959                             | ,611                                 | ,842                                   |
| X2.6 | 19,11                         | 9,610                             | ,514                                 | ,858                                   |

##### Scale Statistics

| Mean  | Variance | Std. Deviation | N of Items |
|-------|----------|----------------|------------|
| 23,18 | 12,208   | 3,494          | 6          |

## Variabel Kepuasan Kerja

### Item-Total Statistics

|      | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale Variance<br>if Item Deleted | Corrected Item-<br>Total Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
|------|-------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|--|
| X3.1 | 20,66                         | 8,015                             | ,566                                 | ,843                                   |
| X3.2 | 20,61                         | 7,326                             | ,707                                 | ,817                                   |
| X3.3 | 20,61                         | 7,489                             | ,850                                 | ,800                                   |
| X3.4 | 21,03                         | 7,053                             | ,648                                 | ,830                                   |
| X3.5 | 20,66                         | 7,907                             | ,657                                 | ,829                                   |
| X3.6 | 21,18                         | 7,398                             | ,521                                 | ,860                                   |

### Scale Statistics

| Mean  | Variance | Std. Deviation | N of Items |
|-------|----------|----------------|------------|
| 24,95 | 10,538   | 3,246          | 6          |

## Variabel Kinerja Pegawai

### Item-Total Statistics

|    | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale Variance<br>if Item Deleted | Corrected Item-<br>Total Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
|----|-------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|--|
| Y1 | 20,03                         | 7,053                             | ,644                                 | ,753                                   |
| Y2 | 20,08                         | 6,777                             | ,667                                 | ,746                                   |
| Y3 | 20,05                         | 7,078                             | ,712                                 | ,742                                   |
| Y4 | 20,21                         | 7,306                             | ,608                                 | ,762                                   |
| Y5 | 20,11                         | 7,394                             | ,542                                 | ,775                                   |
| Y6 | 20,58                         | 7,277                             | ,321                                 | ,848                                   |

### Scale Statistics

| Mean  | Variance | Std. Deviation | N of Items |
|-------|----------|----------------|------------|
| 24,21 | 9,900    | 3,146          | 6          |

## b. Uji Reliabilitas Instrumen

### Variabel Gaya Kepemimpinan

#### Reliability Statistics

| Cronbach's<br>Alpha | N of Items |
|---------------------|------------|
| ,763                | 6          |

### Variabel Kompetensi

#### Reliability Statistics

| Cronbach's<br>Alpha | N of Items |
|---------------------|------------|
| ,859                | 6          |

### Variabel Kepuasan Kerja

#### Reliability Statistics

| Cronbach's<br>Alpha | N of Items |
|---------------------|------------|
| ,854                | 6          |

### Variabel Kinerja ASN

#### Reliability Statistics

| Cronbach's<br>Alpha | N of Items |
|---------------------|------------|
| ,802                | 6          |

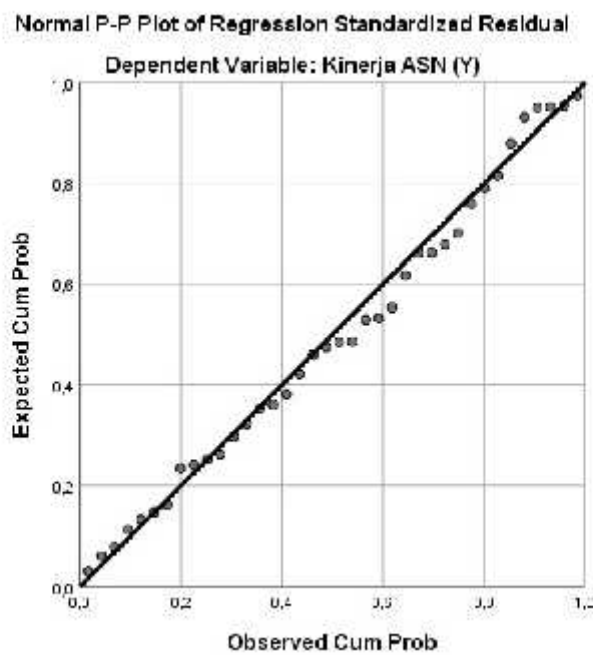
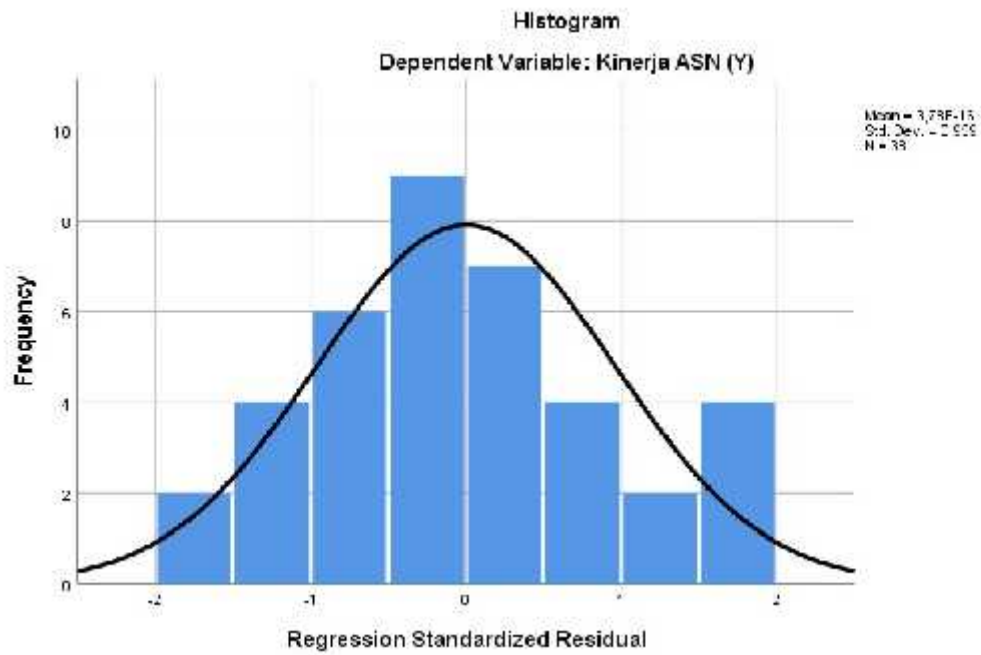


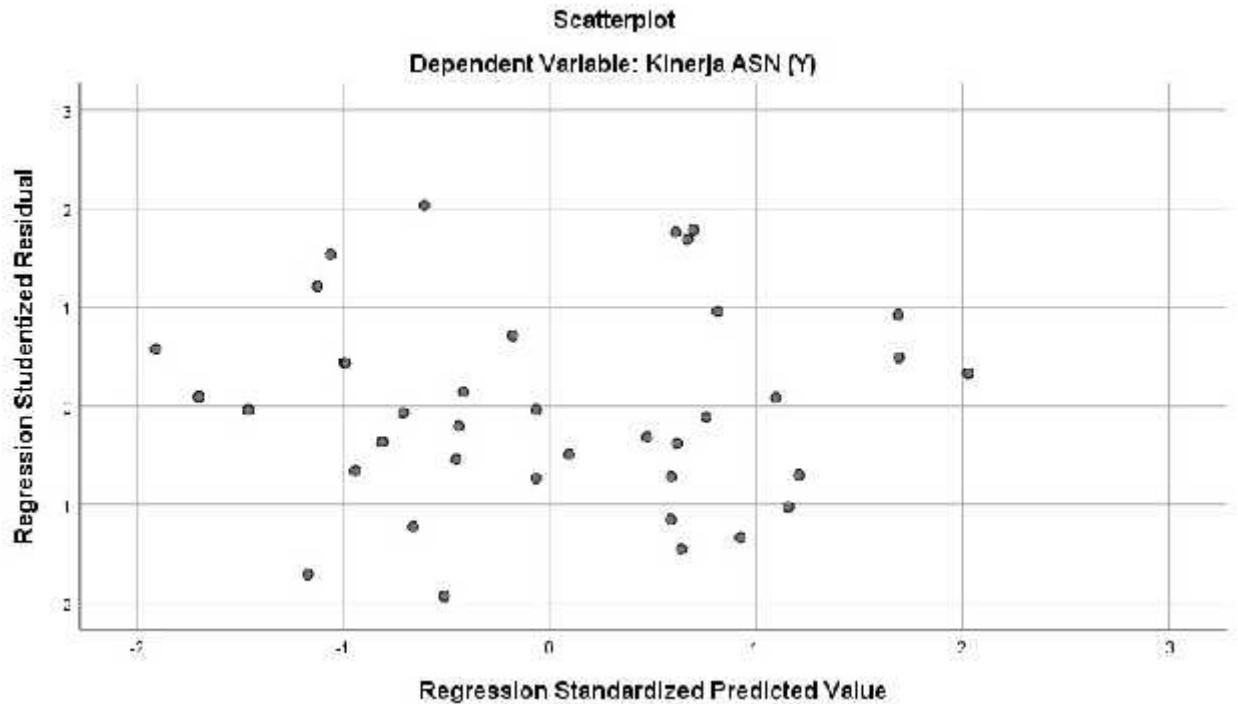
### III. Uji Asumsi

#### Klasik a. Uji

#### Normalitas

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test





### b. Uji Linearitas

#### Case Processing Summary

|  | Included |         | Excluded |         | Total |         |
|--|----------|---------|----------|---------|-------|---------|
|  | N        | Percent | N        | Percent | N     | Percent |
| Kinerja ASN (Y) * Gaya Kepemimpinan (X1) | 38       | 100,0%  | 0        | 0,0%    | 38    | 100,0%  |
| Kinerja ASN (Y) * Budaya Kerja (X2)      | 38       | 100,0%  | 0        | 0,0%    | 38    | 100,0%  |
| Kinerja ASN (Y) * Kepuasan Kerja (X3)    | 38       | 100,0%  | 0        | 0,0%    | 38    | 100,0%  |

#### Kinerja ASN (Y) \* Gaya Kepemimpinan (X1)

| Gaya Kepemimpinan (X1) | Mean  | N  | Std. Deviation |
|------------------------|-------|----|----------------|
| 18                     | 26,00 | 1  | .              |
| 19                     | 20,00 | 1  | .              |
| 20                     | 25,33 | 3  | 2,517          |
| 21                     | 29,00 | 1  | .              |
| 22                     | 23,50 | 2  | 7,778          |
| 23                     | 25,20 | 5  | 2,168          |
| 24                     | 24,80 | 10 | 2,658          |

|       |       |    |       |
|-------|-------|----|-------|
| 25    | 21,67 | 3  | 3,215 |
| 26    | 21,50 | 4  | ,577  |
| 27    | 24,00 | 2  | ,000  |
| 28    | 26,00 | 2  | 5,657 |
| 30    | 24,25 | 4  | 3,862 |
| Total | 24,21 | 38 | 3,146 |

### ANOVA Table

|  |                |                          | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig. |
|--|----------------|--------------------------|----------------|----|-------------|-------|------|
| Kinerja ASN (Y) * Gaya Kepemimpinan (X1) | Between Groups | (Combined)               | 112,332        | 11 | 10,212      | 1,045 | ,438 |
|  |                | Linearity                | 3,604          | 1  | 3,604       | ,369  | ,549 |
|  |                | Deviation from Linearity | 108,728        | 10 | 10,873      | 1,113 | ,390 |
|  | Within Groups  |                          | 253,983        | 26 | 9,769       |       |      |
| Total                                    |                |                          | 366,316        | 37 |             |       |      |

|  | R     | R Squared | Eta  | Eta Squared |
|--|-------|-----------|------|-------------|
| Kinerja ASN (Y) * Gaya Kepemimpinan (X1) | -,099 | ,010      | ,554 | ,307        |

### Kinerja ASN (Y) \* Budaya Kerja (X2)

| Budaya Kerja (X2) | Mean  | N  | Std. Deviation |
|-------------------|-------|----|----------------|
| 16                | 18,00 | 1  | .              |
| 18                | 25,25 | 4  | 2,630          |
| 19                | 23,67 | 3  | 2,082          |
| 20                | 27,00 | 1  | .              |
| 21                | 22,50 | 4  | 4,435          |
| 22                | 22,00 | 1  | .              |
| 23                | 24,00 | 2  | 2,828          |
| 24                | 24,00 | 9  | 2,693          |
| 25                | 22,25 | 4  | ,957           |
| 26                | 27,00 | 2  | 4,243          |
| 27                | 25,75 | 4  | 2,630          |
| 28                | 30,00 | 1  | .              |
| 30                | 25,50 | 2  | 4,950          |
| Total             | 24,21 | 38 | 3,146          |

## ANOVA Table

|  |                |                          | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig. |
|--|----------------|--------------------------|----------------|----|-------------|-------|------|
| Kinerja ASN (Y) *<br>Budaya Kerja (X2) | Between Groups | (Combined)               | 145,899        | 12 | 12,158      | 1,379 | ,240 |
|  |                | Linearity                | 25,596         | 1  | 25,596      | 2,903 | ,101 |
|  |                | Deviation from Linearity | 120,303        | 11 | 10,937      | 1,240 | ,313 |
| Within Groups                          |                |                          | 220,417        | 25 | 8,817       |       |      |
| Total                                  |                |                          | 366,316        | 37 |             |       |      |

## Measures of Association

|                                     | R    | R Squared | Eta  | Eta Squared |
|-------------------------------------|------|-----------|------|-------------|
| Kinerja ASN (Y) * Budaya Kerja (X2) | ,264 | ,070      | ,631 | ,398        |

## Kinerja ASN (Y) \* Kepuasan Kerja (X3)

| Kepuasan Kerja (X3) | Mean  | N  | Std. Deviation |
|---------------------|-------|----|----------------|
| 18                  | 23,00 | 1  | .              |
| 19                  | 20,00 | 1  | .              |
| 21                  | 24,00 | 3  | 2,646          |
| 22                  | 22,00 | 4  | 3,367          |
| 23                  | 24,25 | 4  | 3,304          |
| 24                  | 23,33 | 9  | 2,449          |
| 26                  | 26,50 | 2  | 3,536          |
| 27                  | 26,00 | 3  | 3,606          |
| 28                  | 24,00 | 3  | 3,606          |
| 29                  | 26,20 | 5  | 3,493          |
| 30                  | 25,33 | 3  | 4,163          |
| Total               | 24,21 | 38 | 3,146          |

## ANOVA Table

|   |                |                          | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig. |
|---|----------------|--------------------------|----------------|----|-------------|-------|------|
| Kinerja ASN (Y) *<br>Kepuasan Kerja<br>(X3) | Between Groups | (Combined)               | 89,599         | 10 | 8,960       | ,874  | ,567 |
|   |                | Linearity                | 50,573         | 1  | 50,573      | 4,935 | ,035 |
|   |                | Deviation from Linearity | 39,026         | 9  | 4,336       | ,423  | ,911 |
|   | Within Groups  |                          | 276,717        | 27 | 10,249      |       |      |
|   | Total          |                          | 366,316        | 37 |             |       |      |

## Measures of Association

|                                       | R    | R Squared | Eta  | Eta Squared |
|---------------------------------------|------|-----------|------|-------------|
| Kinerja ASN (Y) * Kepuasan Kerja (X3) | ,372 | ,138      | ,495 | ,245        |

## c. Uji Multikolinearitas

| Model |                        | Coefficients <sup>a</sup>   |       |                           |  |        | Collinearity Statistics |           |       |
|-------|------------------------|-----------------------------|-------|---------------------------|--|--------|-------------------------|-----------|-------|
|       |                        | Unstandardized Coefficients |       | Standardized Coefficients |  | t      | Sig.                    | Tolerance | VIF   |
| B     | Std. Error             | Beta                        |       |                           |  |        |                         |           |       |
| 1     | (Constant)             | 18,412                      | 4,814 |                           |  | 3,824  | ,001                    |           |       |
|       | Gaya Kepemimpinan (X1) | -,279                       | ,171  | -,268                     |  | -1,632 | ,112                    | ,862      | 1,161 |
|       | Budaya Kerja (X2)      | ,164                        | ,161  | ,182                      |  | 1,020  | ,315                    | ,728      | 1,374 |
|       | Kepuasan Kerja (X3)    | ,352                        | ,170  | ,363                      |  | 2,067  | ,046                    | ,753      | 1,329 |

a. Dependent Variable: Kinerja ASN (Y)

## IV. Uji Hipotesis

### Regression

#### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

| Model | Variables Entered   | Variables Removed | Method |
|-------|---|-------------------|--------|
| 1     | Kepuasan Kerja (X3), Gaya Kepemimpinan (X1), Budaya Kerja (X2) <sup>b</sup> |                   | Enter  |

a. Dependent Variable: Kinerja ASN (Y)

b. All requested variables entered.

#### Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | ,458 <sup>a</sup> | ,210     | ,140              | 2,918                      |

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja (X3), Gaya Kepemimpinan (X1), Budaya Kerja (X2)

#### ANOVA<sup>a</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1     | Regression | 76,832         | 3  | 25,611      | 3,008 | ,044 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 289,484        | 34 | 8,514       |       |                   |
|       | Total      | 366,316        | 37 |             |       |                   |

a. Dependent Variable: Kinerja ASN (Y)

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja (X3), Gaya Kepemimpinan (X1), Budaya Kerja (X2)

#### Coefficients<sup>a</sup>

| Model |                        | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients |        | Sig. |
|-------|------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|       |                        | B                           | Std. Error | Beta                      | t      |      |
| 1     | (Constant)             | 18,412                      | 4,814      |                           | 3,824  | ,001 |
|       | Gaya Kepemimpinan (X1) | -,279                       | ,171       | -,268                     | -1,632 | ,112 |
|       | Budaya Kerja (X2)      | ,164                        | ,161       | ,182                      | 1,020  | ,315 |
|       | Kepuasan Kerja (X3)    | ,352                        | ,170       | ,363                      | 2,067  | ,046 |

a. Dependent Variable: Kinerja ASN (Y)

## LAMPIRAN

- **UJI VALIDITAS ITEM ( $r > 0.3202$ )**
- 1. **Validitas Gaya kepemimpinan (X1)**

### Item-Total Statistics

|      | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| X1.1 | 20,16                      | 7,001                          | ,538                             | ,723                             |
| X1.2 | 20,16                      | 6,407                          | ,687                             | ,685                             |
| X1.3 | 20,24                      | 6,402                          | ,634                             | ,695                             |
| X1.4 | 20,24                      | 6,888                          | ,639                             | ,705                             |
| X1.5 | 20,37                      | 7,266                          | ,341                             | ,769                             |
| X1.6 | 20,68                      | 6,006                          | ,384                             | ,793                             |

2. **Validitas Budaya kerja (X2)**

### Item-Total Statistics

|      | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| X2.1 | 19,45                      | 9,011                          | ,505                             | ,864                             |
| X2.2 | 19,24                      | 8,132                          | ,749                             | ,816                             |
| X2.3 | 19,13                      | 8,225                          | ,724                             | ,821                             |
| X2.4 | 19,50                      | 8,365                          | ,826                             | ,805                             |
| X2.5 | 19,50                      | 8,959                          | ,611                             | ,842                             |
| X2.6 | 19,11                      | 9,610                          | ,514                             | ,858                             |

### 3. Validitas Kepuasan kerja (X3)

#### Item-Total Statistics

|      | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| X3.1 | 20,66                      | 8,015                          | ,566                             | ,843                             |
| X3.2 | 20,61                      | 7,326                          | ,707                             | ,817                             |
| X3.3 | 20,61                      | 7,489                          | ,850                             | ,800                             |
| X3.4 | 21,03                      | 7,053                          | ,648                             | ,830                             |
| X3.5 | 20,66                      | 7,907                          | ,657                             | ,829                             |
| X3.6 | 21,18                      | 7,398                          | ,521                             | ,860                             |

### 4. Validitas Kinerja ASN (Y)

#### Item-Total Statistics

|    | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|----|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| Y1 | 20,03                      | 7,053                          | ,644                             | ,753                             |
| Y2 | 20,08                      | 6,777                          | ,667                             | ,746                             |
| Y3 | 20,05                      | 7,078                          | ,712                             | ,742                             |
| Y4 | 20,21                      | 7,306                          | ,608                             | ,762                             |
| Y5 | 20,11                      | 7,394                          | ,542                             | ,775                             |
| Y6 | 20,58                      | 7,277                          | ,321                             | ,848                             |



- **UJI RELIABILITAS**

1. **RELIABILITAS GAYA KEPEMIMPINAN (X1)**

**Case Processing Summary**

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid                 | 38 | 70,4  |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 16 | 29,6  |
|       | Total                 | 54 | 100,0 |

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

**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,763             | 6          |

→ Nilai Cronbach's Alpha  
0.763 > 0.50

2. **RELIABILITAS BUDAYA KERJA (X2)**

**Case Processing Summary**

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid                 | 38 | 70,4  |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 16 | 29,6  |
|       | Total                 | 54 | 100,0 |

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

**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,859             | 6          |

→ Nilai Cronbach's Alpha  
0.859 > 0.50

### 3. RELIABILITAS KEPUASAN KERJA (X3)

#### Case Processing Summary

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid                 | 38 | 70,4  |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 16 | 29,6  |
|       | Total                 | 54 | 100,0 |

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

#### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,854             | 6          |

→ Nilai Cronbach's Alpha  
 $0.854 > 0.50$

### 4. RELIABILITAS KINERJA ASN (Y)

#### Case Processing Summary

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid                 | 38 | 70,4  |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 16 | 29,6  |
|       | Total                 | 54 | 100,0 |

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

#### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,802             | 6          |

→ Nilai Cronbach's Alpha  
 $0.802 > 0.50$

- **UJI STATISTIK DESKRIPTIF (RESPONDEN DAN ITEM)**

- 1. DESKRIPTIF RESPONDEN**

**\*Peneliti tidak mencantumkan\***

## 2. DESKRIPTIF ITEM PERNYATAAN

### Item Gaya kepemimpinan (X1)

#### X1.1

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 3      | 4         | 7,4     | 10,5          | 10,5               |
|         | 4      | 22        | 40,7    | 57,9          | 68,4               |
|         | 5      | 12        | 22,2    | 31,6          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

#### X1.2

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 3      | 5         | 9,3     | 13,2          | 13,2               |
|         | 4      | 20        | 37,0    | 52,6          | 65,8               |
|         | 5      | 13        | 24,1    | 34,2          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

#### X1.3

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 3      | 7         | 13,0    | 18,4          | 18,4               |
|         | 4      | 19        | 35,2    | 50,0          | 68,4               |
|         | 5      | 12        | 22,2    | 31,6          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

#### X1.4

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 3      | 4         | 7,4     | 10,5          | 10,5               |
|         | 4      | 25        | 46,3    | 65,8          | 76,3               |
|         | 5      | 9         | 16,7    | 23,7          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

#### X1.5

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 2      | 2         | 3,7     | 5,3           | 5,3                |
|         | 3      | 4         | 7,4     | 10,5          | 15,8               |
|         | 4      | 24        | 44,4    | 63,2          | 78,9               |
|         | 5      | 8         | 14,8    | 21,1          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

#### X1.6

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 1      | 1         | 1,9     | 2,6           | 2,6                |
|         | 2      | 5         | 9,3     | 13,2          | 15,8               |
|         | 3      | 8         | 14,8    | 21,1          | 36,8               |
|         | 4      | 15        | 27,8    | 39,5          | 76,3               |
|         | 5      | 9         | 16,7    | 23,7          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

## Item Budaya kerja (X2)

### X2.1

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 2      | 3         | 5,6     | 7,9           | 7,9                |
|         | 3      | 10        | 18,5    | 26,3          | 34,2               |
|         | 4      | 19        | 35,2    | 50,0          | 84,2               |
|         | 5      | 6         | 11,1    | 15,8          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

### X2.2

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 2      | 2         | 3,7     | 5,3           | 5,3                |
|         | 3      | 7         | 13,0    | 18,4          | 23,7               |
|         | 4      | 20        | 37,0    | 52,6          | 76,3               |
|         | 5      | 9         | 16,7    | 23,7          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

### X2.3

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 2      | 1         | 1,9     | 2,6           | 2,6                |
|         | 3      | 8         | 14,8    | 21,1          | 23,7               |
|         | 4      | 17        | 31,5    | 44,7          | 68,4               |
|         | 5      | 12        | 22,2    | 31,6          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

### X2.4

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 2      | 1         | 1,9     | 2,6           | 2,6                |
|         | 3      | 14        | 25,9    | 36,8          | 39,5               |
|         | 4      | 19        | 35,2    | 50,0          | 89,5               |
|         | 5      | 4         | 7,4     | 10,5          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

### X2.5

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 2      | 1         | 1,9     | 2,6           | 2,6                |
|         | 3      | 15        | 27,8    | 39,5          | 42,1               |
|         | 4      | 17        | 31,5    | 44,7          | 86,8               |
|         | 5      | 5         | 9,3     | 13,2          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

### X2.6

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 3      | 7         | 13,0    | 18,4          | 18,4               |
|         | 4      | 21        | 38,9    | 55,3          | 73,7               |
|         | 5      | 10        | 18,5    | 26,3          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

## Item Kepuasan kerja (X3)

### X3.1

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 3      | 4         | 7,4     | 10,5          | 10,5               |
|         | 4      | 19        | 35,2    | 50,0          | 60,5               |
|         | 5      | 15        | 27,8    | 39,5          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

### X3.2

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 3      | 5         | 9,3     | 13,2          | 13,2               |
|         | 4      | 15        | 27,8    | 39,5          | 52,6               |
|         | 5      | 18        | 33,3    | 47,4          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

### X3.3

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 3      | 2         | 3,7     | 5,3           | 5,3                |
|         | 4      | 21        | 38,9    | 55,3          | 60,5               |
|         | 5      | 15        | 27,8    | 39,5          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

### X3.4

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 2      | 2         | 3,7     | 5,3           | 5,3                |
|         | 3      | 8         | 14,8    | 21,1          | 26,3               |
|         | 4      | 19        | 35,2    | 50,0          | 76,3               |
|         | 5      | 9         | 16,7    | 23,7          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

### X3.5

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 3      | 3         | 5,6     | 7,9           | 7,9                |
|         | 4      | 21        | 38,9    | 55,3          | 63,2               |
|         | 5      | 14        | 25,9    | 36,8          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

### X3.6

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 2      | 3         | 5,6     | 7,9           | 7,9                |
|         | 3      | 10        | 18,5    | 26,3          | 34,2               |
|         | 4      | 18        | 33,3    | 47,4          | 81,6               |
|         | 5      | 7         | 13,0    | 18,4          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

## Item Kinerja ASN (Y)

### Y1

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 3      | 6         | 11,1    | 15,8          | 15,8               |
|         | 4      | 19        | 35,2    | 50,0          | 65,8               |
|         | 5      | 13        | 24,1    | 34,2          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

### Y2

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 3      | 8         | 14,8    | 21,1          | 21,1               |
|         | 4      | 17        | 31,5    | 44,7          | 65,8               |
|         | 5      | 13        | 24,1    | 34,2          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

### Y3

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 3      | 5         | 9,3     | 13,2          | 13,2               |
|         | 4      | 22        | 40,7    | 57,9          | 71,1               |
|         | 5      | 11        | 20,4    | 28,9          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

### Y4

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 3      | 8         | 14,8    | 21,1          | 21,1               |
|         | 4      | 22        | 40,7    | 57,9          | 78,9               |
|         | 5      | 8         | 14,8    | 21,1          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

### Y5

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 2      | 1         | 1,9     | 2,6           | 2,6                |
|         | 3      | 4         | 7,4     | 10,5          | 13,2               |
|         | 4      | 23        | 42,6    | 60,5          | 73,7               |
|         | 5      | 10        | 18,5    | 26,3          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

### Y6

|         |        | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | 1      | 1         | 1,9     | 2,6           | 2,6                |
|         | 2      | 3         | 5,6     | 7,9           | 10,5               |
|         | 3      | 12        | 22,2    | 31,6          | 42,1               |
|         | 4      | 15        | 27,8    | 39,5          | 81,6               |
|         | 5      | 7         | 13,0    | 18,4          | 100,0              |
|         | Total  | 38        | 70,4    | 100,0         |                    |
| Missing | System | 16        | 29,6    |               |                    |
| Total   |        | 54        | 100,0   |               |                    |

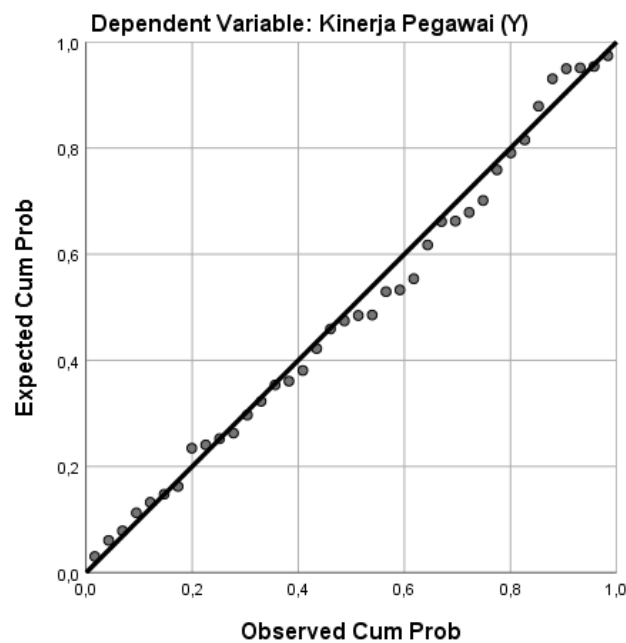
- **UJI ASUMSI KLASIK**
  1. **UJI NORMALITAS (Nilai Sig. Kolmogorov >0.05)**

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

|                                  |                | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N                                |                | 38                      |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean           | ,0000000                |
|                                  | Std. Deviation | 2,79712134              |
| Most Extreme Differences         | Absolute       | ,076                    |
|                                  | Positive       | ,076                    |
|                                  | Negative       | -,070                   |
| Test Statistic                   |                | ,076                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                | ,200 <sup>c,d</sup>     |

- Test distribution is Normal.
- Calculated from data.
- Lilliefors Significance Correction.
- This is a lower bound of the true significance.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual





## 2. UJI MULTIKOLINERITAS → NILAI VIF < 10.00

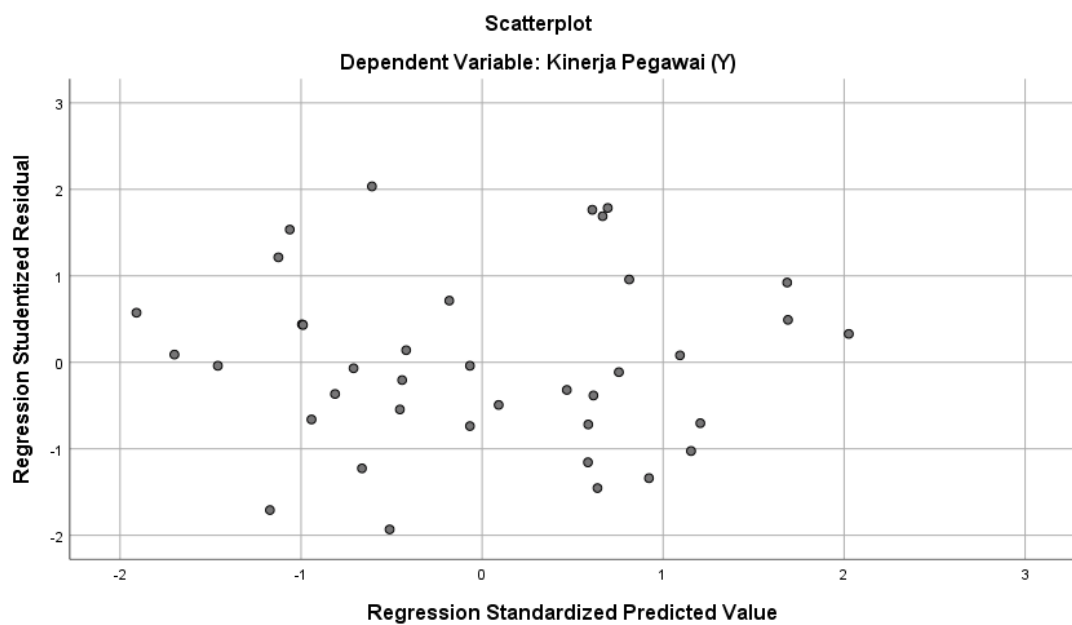
**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model |                        | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|-------|------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|-------------------------|-------|
|       |                        | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      | Tolerance               | VIF   |
| 1     | (Constant)             | 18,412                      | 4,814      |                           | 3,824  | ,001 |                         |       |
|       | Gaya Kepemimpinan (X1) | -,279                       | ,171       | -,268                     | -1,632 | ,112 | ,862                    | 1,161 |
|       | Kompetensi (X2)        | ,164                        | ,161       | ,182                      | 1,020  | ,315 | ,728                    | 1,374 |
|       | Kepuasan Kerja (X3)    | ,352                        | ,170       | ,363                      | 2,067  | ,046 | ,753                    | 1,329 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

## 3. UJI HETEROSKEDASTISITAS

Data tersebar di atas dan di bawah titik 0 pada sumbu Y, disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas



- **UJI HIPOTESIS**

1. **UJI T → T TABEL = 2.030**

t hitung > t tabel = ADA PENGARUH

t hitung < t tabel = TIDAK ADA PENGARUH

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model |                        | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|-------|------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|       |                        | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1     | (Constant)             | 18,412                      | 4,814      |                           | 3,824  | ,001 |
|       | Gaya Kepemimpinan (X1) | -,279                       | ,171       | -,268                     | -1,632 | ,112 |
|       | Kompetensi (X2)        | ,164                        | ,161       | ,182                      | 1,020  | ,315 |
|       | Kepuasan Kerja (X3)    | ,352                        | ,170       | ,363                      | 2,067  | ,046 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

2. **UJI F → F TABEL = 2.88**

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1     | Regression | 76,832         | 3  | 25,611      | 3,008 | ,044 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 289,484        | 34 | 8,514       |       |                   |
|       | Total      | 366,316        | 37 |             |       |                   |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja (X3), Gaya Kepemimpinan (X1), Kompetensi (X2)

3. **UJI KOEFISIEN REGRESI**

**Model Summary<sup>b</sup>**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | ,458 <sup>a</sup> | ,210     | ,140              | 2,918                      |

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja (X3), Gaya Kepemimpinan (X1), Kompetensi (X2)

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)