

## PENGARUH DISIPLIN KERJA, KOMPETENSI, DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI

Nur'aini Diah Sari <sup>✉</sup>, Ismiyati

Jurusan Pendidikan Ekonomi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang, Indonesia

### Info Artikel

*Sejarah Artikel:*

Diterima April 2018

Disetujui Mei 2018

Dipublikasikan

Juni 2018

*Keywords:*

*Competence; Job Discipline;*

*Leadership; Performance;*

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, kompetensi, dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Semarang. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai yang berjumlah 178 pegawai. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *proportionate stratified random sampling*, dengan total sampel sebanyak 123 pegawai dan pengambilan sampel secara isidental. Metode pengumpulan data menggunakan angket (kuesioner). Hasil analisis regresi linier berganda dengan menggunakan *SPSS for Windows Versi 21* diperoleh  $Y = 6.781 + 0,293 X_1 + 0,408 X_2 + 0,156 X_3 + e$ . Uji simultan diperoleh  $F_{hitung} = 72,7585$  dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$  yang berarti  $H_a$  diterima. Variabel disiplin kerja diperoleh  $t_{hitung} = 4,025$  dengan signifikansi  $0,00 < 0,05$  berarti  $H_a$  diterima. Variabel kompetensi diperoleh  $t_{hitung} = 6,487$  dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$  berarti  $H_a$  diterima. Variabel kepemimpinan diperoleh  $t_{hitung} = 2,669$  dengan signifikansi  $0,009 < 0,05$  berarti  $H_a$  diterima. Secara simultan ( $R^2$ ) disiplin kerja, kompetensi, dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja sebesar 64,7% dan sisanya 3,53%, maka ini berarti secara simultan maupun parsial ada pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja, kompetensi, dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Semarang.

### Abstract

*The aim of this research is to get empirical proof about the influence of work discipline, competence, and leadership on the performance of employees in the Dinas Pekerjaan Umum of Semarang Regency. The population in of this research was all the employees which amounts to 178 employees. Sampling technique in this research using proportionate stratified random sampling technique, with total samples is 123 employees and isidental sampling. The method of data collection used questionnaire. The square linear regression analysis used SPSS for Windows Version 21 obtained the equation  $Y = 6.781 + 0.293X_1 + 0,408 X_2 + 0,156 X_3 + e$ . Simultaneous test  $F_{hitung} = 72,7585$  with significance  $0,000 < 0,05$  so that  $H_a$  was accepted. The partial test of job discipline variable  $t_{hitung} = 4,025$  with significance  $0,000 < 0,05$  so that  $H_a$  was accepted. The partial test of competence variable  $t_{hitung} = 6,487$  with significance  $0,000 < 0,05$  so that  $H_a$  3 accepted. The leadership variable obtained  $t_{hitung} = 2,669$  with significance  $0,009 < 0,05$  so that  $H_a4$  was accepted. Simultaneously ( $R^2$ ) work discipline, competence, and leadership performance as 64.7% and the rest 3.53% so that then this mean simultaneously or partially there is positive and significant influence between work discipline, competence, and leadership to employee performance in Dinas Pekerjaan Umum of Semarang Regency.*

© 2018 Universitas Negeri Semarang

<sup>✉</sup>Alamat korespondensi:

Gedung L1 Lantai 1 FE Unnes

Kampus Sekaran, Gunungpati, Semarang, 50229

E-mail: [nurainidiah Sari@gmail.com](mailto:nurainidiah Sari@gmail.com)

p-ISSN 2252-6544

e-ISSN 2502-356X

## PENDAHULUAN

Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Semarang dalam kegiatannya memiliki visi pembangunan Daerah Kabupaten Semarang selama tahun 2016- 2021, yaitu: “Terwujudnya Infrastruktur Pekerjaan Umum, Permukiman Sehat serta Pengendalian Tata Ruang yang berkelanjutan guna Mendukung Peneguhan Kabupaten Semarang yang Maju, Mandiri, Tertib, dan Sejahtera”. Usaha mewujudkan visi tersebut, tentunya tertuang dalam misi-misi yang diangkat oleh Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Semarang. Salah satu misi yang menjadi perhatian penulis adalah; “Mendorong sumber daya manusia yang akuntabel dan kompeten, terintegrasi serta inovatif dengan menerapkan prinsip-prinsip *good governance*”.

Pegawai sebagai sumber daya manusia dalam instansi pemerintah merupakan suatu potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas instansi. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam instansi harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan hasil kerja yang optimal sesuai dengan tujuan. Ketercapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh instansi tidak hanya bergantung pada peralatan modern, sarana, dan prasarana yang lengkap, akan tetapi juga bergantung pada sumber daya manusia atau pegawai. Jika berbagai faktor yang dibutuhkan itu telah tersedia akan tetapi tanpa adanya sumber daya manusia, maka instansi tidak dapat melakukan fungsinya. Hal tersebut karena manusia merupakan penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi. Oleh karena itu, hendaknya suatu instansi memberikan arahan yang positif demi tercapainya visinya.

Semua visi dapat tercapai jika organisasi memiliki sumber daya manusia yang baik dan memiliki kinerja yang tinggi. Kinerja sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam suatu organisasi dan setiap organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi akan tercapai. Pentingnya peranan sumber daya manusia dalam suatu organisasi agar dapat

dimanfaatkan seefektif mungkin, diperlukan cara untuk dapat menggerakkan agar manusia atau para pegawai mau bekerja dan menggunakan *skill* atau kemampuan yang dimilikinya secara maksimal.

Kinerja pegawai di dalam suatu organisasi tidak selalu mengalami peningkatan, terkadang kinerja pegawai juga dapat mengalami penurunan. Terciptanya kinerja pegawai yang tinggi, merupakan suatu hal yang tidak mudah. Tingginya tingkat kinerja pegawai akan membaik seiring dengan kemampuan suatu organisasi untuk menciptakan situasi dan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan pegawai untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilan yang dimiliki secara optimal sehingga pegawai dapat memberikan kontribusi yang positif bagi organisasi. Keberhasilan atas kontribusi yang positif bagi organisasi maupun instansi, diperlukan disiplin kerja dari pegawai. Seperti halnya hasil penelitian yang dilakukan Sajangbati (2013) adanya pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Pos Indonesia cabang Bitung. Dalam penelitian tersebut mengemukakan bahwa jika disiplin diterapkan, maka dengan sendirinya kinerja membaik dan akan senantiasa memberikan kontribusi yang baik pula bagi karyawan sehingga karyawan tersebut senantiasa memiliki kecintaan terhadap pekerjaannya. Penelitian Minarni (2006) juga mengemukakan seperti halnya penelitian Sajangbati (2013) bahwa tidak hanya disiplin kerja yang berpengaruh terhadap hasil, akan tetapi disiplin belajarpun sangat berpengaruh terhadap prestasi belajar siswa. Siregar (2015) juga mengemukakan hasil penelitian yang serupa bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja guru ekonomi di SMA se-Kabupaten Wonosobo.

Sejalan dengan hal tersebut, Singodimedjo (2002) dalam Sutrisno (2011:86), mengatakan “Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya”. Akan tetapi, berdasarkan hasil wawancara observasi awal diketahui bahwa di

Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Semarang, sering kali kedisiplinan pegawai masih kurang, terutama dalam pemahaman dan kesadaran mengenai pentingnya penyusunan laporan tepat waktu serta presensi yang masih manual memberi peluang untuk terjadi kesalahan dan masalah, hal ini dapat terlihat dari rekapitulasi presensi di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Semarang pada bulan juli 2017 sebagai berikut ini:

**Tabel 1.** Rekapitulasi Presensi Pegawai bulan Juli

Tgl	Σ								
1	-	8	-	15	-	22	-	29	-
2	-	9	-	16	-	23	-	30	-
3	174	10	153	17	133	24	143	31	126
4	142	11	117	18	132	25	119		
5	172	12	123	19	139	26	155		
6	133	13	131	20	132	27	129		
7	100	14	117	21	85	28	99		

Berdasarkan tabel Rekapitulasi presensi pegawai bulan Juli, dapat diketahui hari kerja di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Semarang adalah lima hari kerja dengan akumulasi jumlah hari kerja di bulan Juli adalah 21 hari dengan di setiap harinya terdapat pegawai yang tidak berangkat kerja. Selain kedisiplinan dalam kehadiran, sering kali pegawai kurang memahami pentingnya penyampaian laporan proyek maupun laporan lainnya dengan tepat waktu. Pegawai agar dapat melakukan penyusunan laporan tepat waktu maupun tugas-tugas yang lainnya. Diperlukan pemahaman pegawai akan tugas, standar kerja, dan kompetensi yang memadai dalam pelaksanaan tugasnya. Pengembangan kompetensi merupakan salah satu solusi yang dibutuhkan demi teratasinya masalah yang sering timbul berkaitan dengan yang telah dikemukakan di atas. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) berbasis kompetensi juga perlu dilakukan agar dapat memberiklan hasil yang sesuai

dengan tujuan dan sasaran organisasi dengan standar kinerja yang telah ditetapkan. Kompetensi menyangkut kewenangan setiap individu untuk melakukan tugas atau mengambil keputusan sesuai dengan peranan yang dimiliki.

Kompetensi yang sesuai dengan bidang tugas maupun bidang pekerjaannya merupakan faktor yang sangatlah penting dalam suatu instansi ataupun organisasi demi melancarkan tugas dan fungsi. Kompetensi juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Armstrong dan Baron (1998:16) dalam Wibowo (2014:84) faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu: 1) *Personal factors* (tingkat keterampilan, kompetensi, motivasi, komitmen); 2) *leadership factor* (kualitas dorongan); 3) *team factors* (dukungan dari rekan sekerja); 4) *system factors* (sistem kerja dan fasilitas); 5) *contextual/ situational factors* (tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal).

Penelitian Posuma (2013) juga mengemukakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi, kompensasi, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada suatu Rumah Sakit. Penelitian ini sejalan dengan teori kompetensi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Armstrong dan Baron. Kompetensi yang dimiliki karyawan secara individual harus mampu mendukung pelaksanaan strategi organisasi dan mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan manajemen, dengan kata lain kompetensi yang dimiliki individual dapat mendukung sistem kerja berdasarkan tim. Akan tetapi pada kenyataan di Dinas Pekerjaan Umum, kompetensi pegawai tidak semuanya sesuai dengan tugas dan wewenangnya. Ketidaksiesuaian kompetensi juga dapat menyebabkan, pegawai yang kurang memahami kebijakan pimpinan. Sejalan dengan penelitian tersebut, bahwa penelitian Werdayanti (2008) juga mengemukakan bahwa kompetensi guru dalam proses belajar mengajar di kelas berpengaruh terhadap motivasi belajar siswa.

Selain kompetensi, kepemimpinan juga memiliki pengaruh yang tidak kalah penting

terhadap kinerja pegawai. Hersey, Blanchard, dan Johnson dalam Wibowo (2014:85) juga merumuskan adanya tujuh faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya kompetensi, dukungan organisasi, motivasi, dan kepemimpinan. Faktor kepemimpinan atau pemimpin memiliki peran yang penting di dalam suatu organisasi. Di dalam suatu organisasi pasti terdapat seseorang yang mampu mengarahkan dan mengkoordinir anggotanya, sumber daya yang telah tersedia jika tidak dikelola dengan baik maka tidak akan memperoleh tujuan yang telah direncanakan, sehingga peranan pemimpin sangat penting yang dapat mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mencapai suatu tujuan. Menurut Handoko (1997: 294) menyatakan bahwa: "Kepemimpinan dapat memberikan pengarahan kepada para bawahan atau pengikut, pemimpin dapat juga mempergunakan *pengaruh*. Dengan kata lain, para pemimpin tidak hanya dapat memerintah bawahan *apa* yang harus dilakukan tetapi juga dapat mempengaruhi *bagaimana* bawahan melaksanakan perintahnya."

Pemimpin memiliki pengaruh yang besar atas keberhasilan suatu organisasi, karena dapat mengarahkan serta mempengaruhi bawahannya dalam melaksanakan tugas. Sejalan dengan pendapat Handoko, dalam penelitian Potu (2013), "Kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan memberikan contoh yang baik dari seorang pimpinan...", dimana kepemimpinan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pemimpin harus mampu memadukan kebutuhan dari bawahannya dengan kebutuhan organisasi dan kebutuhan masyarakat secara keseluruhan. Melalui tugas pimpinan tersebut mampu mendorong bawahan supaya memiliki kompetensi dan kesempatan berkembang dalam mengantisipasi setiap tantangan dan peluang dalam bekerja, sehingga kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan memberdayakan pegawai akan mempengaruhi kinerja pegawai.

Tidak berbeda dengan penelitian sebelumnya, penelitian Marpaung (2014) menunjukkan "Adanya pengaruh kepemimpinan

yang signifikan dan kuat terhadap kinerja pegawai... ". Penelitian Arifa (2018) juga mengemukakan hal yang sejalan, yaitu kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja dengan  $t_{tabel}$  sebesar 1,98 yang lebih kecil dari 2,00 yang berarti bahwa ada pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi. Saroh (2014) juga mengemukakan hal yang serupa, bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam mengikuti Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) terhadap kinerja guru ekonomi/ akuntansi SMA Negeri se-Kabupaten Kendal baik secara simulatan maupun parsial. Akan tetapi berdasarkan hasil observasi di Dinas Pekerjaan Umum, terkadang para bawahan kurang dapat memahami instruksi yang diberikan pemimpin, di samping itu juga kurang adanya kedekatan antara pimpinan atas dengan para staf karena kompleksnya lingkup di Dinas Pekerjaan Umum. Hal ini juga harus mendapatkan perhatian lebih terkait kepemimpinan dalam organisasi ini. Tidak diragukan lagi, bahwa kepemimpinan layak untuk diangkat dalam penelitian pengaruh kinerja pegawai.

Kinerja pegawai di instansi pemerintahan tentunya terdapat suatu penilaian kinerja yang berkesinambungan sebagai media pemantauan kinerja pegawai. Sasaran Kerja Pegawai (SKP), merupakan dasar penilain pegawai di instansi pemerintahan untuk mewujudkan penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan diperlukan Pegawai Negeri Sipil yang profesional, bertanggung jawab, jujur, dan adil melalui pembinaan yang dilaksanakan berdasarkan suatu sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja.

Berdasarkan hasil observasi ditemukan nilai SKP di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Semarang sudah memiliki nilai rata-rata dengan kategori baik, sebagai berikut:

**Tabel 2.** Rekapitulasi Penilaian SKP

No	Nilai	Jumlah Pegawai Tahun 2016
1	A	4
2	B	154
3	C	11
4	D	-
5	E	-
<b>Total</b>		<b>169</b>

Berdasarkan latar belakang tersebut maka, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian skripsi dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Semarang”

## METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Lokasi penelitian dilaksanakan di Dinas Pekerjaan Umum. Sugiyono (2017:8) menjelaskan bahwa metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/ statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan angket atau kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab. Dalam penelitian ini, menggunakan kuesioner tertutup yaitu kuesioner yang jawabannya sudah disediakan oleh peneliti sehingga responden tinggal memilih.

Sugiyono (2017:80) menyatakan bahwa, “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Sedangkan menurut Arikunto (2011:130) mengatakan

bahwa, “Populasi yaitu keseluruhan subyek penelitian”. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di Kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Semarang dengan jumlah pegawai sebanyak 178 pegawai, berikut perinciannya pegawai di masing-masing bagian:

**Tabel 3.** Daftar Pegawai

No	Bagian	Jumlah Pegawai
1	Bidang Kesekretariatan	58
2	Bidang Bina Marga	41
3	Bidang Sumber Daya Air	18
4	Bidang Bangunan	14
5	Bidang Cipta Karya	39
6	Bidang Tata Ruang	8
<b>Jumlah</b>		<b>178</b>

Sumber: Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Semarang

“Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut” (Sugiyono, 2017:81). Sedangkan menurut Arikunto (2003:131) mengatakan bahwa, “Sampel yaitu sebagian atau wakil populasi yang diteliti”. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *proportionate stratified random sampling*, dengan total sampel sebanyak 123 pegawai serta pengambilan *sampling* dalam penelitian ini dilakukan secara *incidental sampling*, yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, siapa saja yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel, bila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu cocok sebagai sumber data (Sugiyono, 2017:124).

Metode pengumpulan data adalah cara-cara yang dapat digunakan oleh penelitian untuk mengumpulkan data (Arikunto, 2003:134). Cara menunjuk pada sesuatu yang abstrak, tidak dapat diwujudkan dalam benda yang kasat mata. Untuk memperoleh data yang objektif dan dapat dipertanggungjawabkan serta sesuai pokok permasalahan untuk mengungkap data tentang kompetensi pegawai, komunikasi, dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai maka peneliti menggunakan metode pengumpulan data. Metode pengumpulan data menggunakan

angket (kuesioner). Angket atau kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya” (Sugiyono, 2017:142). Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda dan analisis deskriptif persentase. Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara disiplin, kompetensi, kepemimpinan, dan kompensasi terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai di Kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Semarang dengan menggunakan teknik analisis regresi berganda. Persamaan regresi berganda menurut Sugiyono (2013:275). Metode deskriptif persentase yaitu suatu metode yang digunakan untuk mendeskripsikan suatu karakter dari masing-masing variabel bebas yaitu disiplin kerja, kompetensi pegawai, dan kepemimpinan terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai. Berdasarkan skor- skor angket yang diperoleh, selanjutnya dijadikan dalam bentuk persentase skor. Teknik ini digunakan untuk mendeskripsikan masing-masing variabel agar lebih mudah memahaminya.

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017:38). Variabel penelitian dapat dibedakan menjadi dua, yaitu variabel bebas (*independent*) dan variabel terikat (*dependent*). Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2017:39). Sedangkan variabel terikat adalah variabel yang timbul sebagai akibat adanya variabel yang lain. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja. Variabel bebas yaitu variabel yang tidak terpengaruh atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen, (Sugiyono, 2017:39). Sedangkan variabel bebas adalah variabel yang menimbulkan atau menjadi sebab timbulnya variabel yang lain. Dalam penelitian ini terdapat 3 (tiga) variabel bebas, yaitu: Ada tiga variabel yang akan dikaji dalam penelitian ini yaitu

variabel disiplin kerja ( $X_1$ ) dengan tiga indikator yaitu ketepatan waktu, ketaatan terhadap aturan kantor, dan tanggung jawab tinggi, variabel kompetensi ( $X_2$ ) dengan lima indikator yaitu pengetahuan, pemahaman, kemampuan, sikap, dan minat, variabel kepemimpinan ( $X_3$ ) dengan indikator kejelasan peran, penetapan pengaitan ganjaran yang memuaskan, mempermudah pekerjaan, dan kepemimpinan yang *supportif*, serta kinerja pegawai (Y) dengan indikator kuantitas, kualitas keandalan, kehadiran, dan kemampuan bekerjasama.

“Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat- tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen” (Arikunto, 2011:211). Suatu instrumen yang valid mempunyai tingkat validitas tinggi, sebaliknya instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas yang rendah. Tinggi rendahnya validitas menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran variabel yang dimaksud. Uji validitas dan reliabilitas instrumen menggunakan teori Gozhali (2011:53), “Untuk mengetahui apakah kuesioner yang digunakan valid atau tidak, maka dengan membandingkan antara nilai ( $r_{hitung}$ ) dengan ( $r_{tabel}$ ) taraf signifikansi yang digunakan yaitu 5%”. Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur kekonsistenan jawaban responden terhadap pertanyaan/ pernyataan dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan bantuan program komputer yaitu SPSS dengan menggunakan model Alpha. “Sedangkan dalam pengambilan keputusan reliabilitas, suatu instrumen dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,70”,(Ghozali,2011:48).

“Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain” (Sugiyono, 2017:244).

Metode analisis data dalam penelitian ini yaitu menggunakan analisis deskriptif persentase dengan skala pengukuran yang sudah ditentukan. Analisis regresi linear berganda adalah hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel independen ( $X_1, X_2, \dots, X_n$ ) dengan variabel dependen ( $Y$ ). Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif dan memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan.

Sedangkan pada uji hipotesis yaitu: uji simultan, uji parsial, koefisien determinasi simultan, dan koefisien determinasi parsial. "Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat" (Ghozali, 2011:98). Keputusan untuk menentukan apakah variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat adalah sebagai berikut: Jika  $F_{hitung}$  signifikan pada taraf  $<5\%$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya secara simultan disiplin kerja, kompetensi, dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Semarang.

Uji t menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual menerangkan variasi variabel dependen. Kaidah pengambilan keputusannya adalah: Jika nilai signifikansi  $t < \alpha$  (0,05) atau koefisien  $t_{hitung}$  signifikansi pada taraf  $<5\%$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti disiplin kerja, kompetensi, dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja. Selanjutnya "Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen" (Ghozali, 2011:97). Perhitungan koefisien determinasi secara simultan yang dilakukan dengan *SPSS for windows versi 21*. Dapat dilihat dari besarnya *R square*.

"Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen"

(Ghozali, 2011:97). Koefisien determinasi merupakan ukuran yang dapat dipergunakan untuk mengetahui besarnya variabel tidak bebas. bila koefisien determinasi  $R^2 = 0$ , berarti variabel bebas tidak mempunyai pengaruh sama sekali (0%) terhadap variabel tidak bebas. Sebaliknya, bila koefisien determinasi  $R^2 = 1$ , berarti variabel terikat 100% dipengaruhi oleh variabel bebas. Karena letak  $R^2$  berada dalam interval antara nol dan satu ( $0 \leq R^2 \leq 1$ ). Hasil perhitungan *adjusted R^2* secara keseluruhan digunakan untuk mengukur ketepatan yang paling baik dari analisis regresi linier berganda. Jika  $R^2$  mendekati satu (1) maka dikatakan semakin kuat model tersebut dalam menerangkan variasi variabel bebas terhadap variabel terikat. Sebaliknya jika  $R^2$  keseluruhan mendekati nol (0) maka semakin lemah variasi variabel bebas menerangkan variabel terikat. Perhitungan koefisien determinasi secara simultan yang dilakukan dengan *SPSS for windows versi 21* dapat dilihat dari besarnya *R square* pada *Table Model Summary*.

Koefisien determinasi parsial ( $r^2$ ) digunakan untuk mengetahui masing-masing variabel bebas jika variabel lainnya konstan terhadap variabel terikat. variabel disiplin kerja ( $X_1$ ), kompetensi ( $X_2$ ), kepemimpinan ( $X_3$ ) berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ). Koefisien determinasi parsial masing-masing variabel digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari setiap masing-masing variabel disiplin kerja, kompetensi, serta kepemimpinan terhadap kinerja. Besarnya pengaruh  $X_1$  terhadap  $Y$ ,  $X_2$  terhadap  $Y$ , dan  $X_3$  terhadap  $Y$  dicari dengan cara mengkuadratkan  $r$  yang diperoleh dari perhitungan program *SPSS for windows versi 21*.

Selanjutnya pada uji asumsi klasik terdiri dari: uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji linearitas. "Uji normalitas menurut Ghozali (2011:160) bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal". Cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik. Analisis grafik dapat ditampilkan

melalui grafik histogram maupun grafik normal plot. “Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*Independent*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabe independen” (Ghozali,2011:105). Untuk mendeteksi adanya multikolinieritas dengan melihat nilai *tolerance* dan lawannya *Variance Inflation Factor* (VIF) melalui program *SPSS for windows versi 21*. Jika nilai *tolerance* tidak kurang dari 10 dan VIF tidak lebih dari 10 maka tidak terjadi multikolinieritas..

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi tidak terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan yang lain. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya heterokedastisitas dilakukan dengan cara melihat grafik *scatterplot* antara nilai prediksi variabel terikat (*Zpred*) dengan residunya (*Sresid*). Ghozali (2011:139) mengatakan, “Apabila tidak ada pola yang jelas,

serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan tidak terjadi (bebas) heterokedastisitas ”. Untuk lebih rincinya deteksi adanya heterokedastisitas dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik. Dasar pengambilan keputusan. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik (*point- point*) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heterokedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar peran disiplin kerja, kompetensi, dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Semarang. Perhitungan regresi berganda dalam penelitian ini menggunakan *SPSS for Windows Versi 21*.

**Tabel 4.** Hasil Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	6,78	4,309		1,57	0,12
1 Disiplin	0,29	0,073	0,292	4,03	0
Kompetensi	0,41	0,063	0,448	6,49	0
Kepemimpinan	0,16	0,058	0,204	2,67	0,01

a. Dependent Variable: KINERJA

Konstantaa sebesar 6,78 yang berarti bahwa disiplin kerja, kompetensi, dan kepemimpinan adalah nol (0), maka akan menyebabkan kenaikan kinerja pegawai sebesar 6.78. Koefisien regresi variabel disiplin kerja sebesar 0,29 yang berarti bahwa jika disiplin kerja mengalami kenaikan satu poin, sedangkan variabel kompetensi dan kepemimpinan tetap, maka akan menyebabkan kenaikan kinerja sebesar 0,29. Koefisien regresi variabel kompetensi sebesar 0,41 yang berarti bahwa jika kompetensi mengalami kenaikan satu poin, sedangkan variabel disiplin kerja dan

kepemimpinan tetap, maka akan menyebabkan kenaikan kinerja sebesar 0,41. Koefisiensi regresi variabel kepemimpinan sebesar 0,16 yang berarti bahwa jika kepemimpinan mengalami kenaikan satu poin, sedangkan variabel disiplin kerja dan variabel kompetensi tetap, maka akan menyebabkan kenaikan kinerja sebesar 0,16.

Uji F digunakan untuk mengetahui adanya pengaruh disiplin kerja, kompetensi, dan kepemimpinan secara bersama-sama atau simultan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Semarang. Jika  $F_{hitung}$  signifikansi pada taraf  $< 0,05$ , maka  $H_0$

ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya secara simultan disiplin kerja, kompetensi, dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Semarang. Jika  $F_{hitung}$  signifikansi pada taraf  $>0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Artinya secara simultan disiplin kerja, kompetensi, dan kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Semarang. Uji simultan menunjukkan bahwa  $F_{hitung} = 72,758$  dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$  yang berarti  $H_a$  diterima. Maka  $H_1$  yang menyatakan “Ada pengaruh disiplin kerja, kompetensi, dan kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Semarang” diterima.

Sedangkan Uji parsial (uji t) digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas (dependen) secara individu terhadap variabel terikat (independen). Hasil uji parsial menunjukkan bahwa hasil uji t untuk variabel menunjukkan bahwa hasil uji t untuk variabel disiplin kerja diperoleh  $t_{hitung} = 4,025$  dengan signifikansi  $0,00 < 0,05$  berarti  $H_a$  diterima. Maka  $H_{a2}$  yang menyatakan “ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Semarang” diterima. Hasil uji t untuk variabel kompetensi diperoleh  $t_{hitung} = 6,487$  dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$  berarti  $H_{a3}$  diterima. Maka  $H_a$  yang menyatakan “ada kompetensi terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Semarang” diterima. Hasil uji t untuk variabel kepemimpinan diperoleh  $t_{hitung} = 2,669$  dengan signifikansi  $0,009 < 0,05$  berarti  $H_{a4}$  diterima. Maka  $H_a$  yang menyatakan “ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Semarang” diterima.

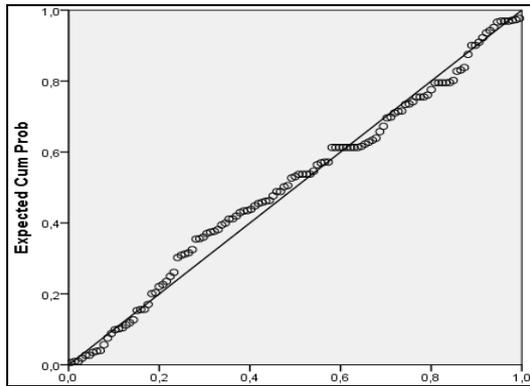
Koefisien determinasi simultan ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2011:97). Nilai Koefisiensi determinasi simultan ( $R^2$ ) ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh disiplin kerja, kompetensi, dan kepemimpinan terhadap Kinerja. Jika nilai  $R^2$  mendekati nol (0)

berarti semakin lemah variasi variabel bebas menerangkan variabel terikat. Jika nilai  $R^2$  mendekati satu (1) berarti semakin kuat variasi variabel bebas dalam menerangkan variabel terikat. Perhitungan koefisien determinasi simultan ( $R^2$ ) dalam penelitian ini menggunakan *SPSS for Windows Versi 21*. Uji koefisiensi determinan parsial yang memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja dalam penelitian ini adalah variabel kompetensi. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja yakni sebesar  $(0,511)^2 \times 100\% = 26,11\%$ . Artinya variabel kompetensi mampu menjelaskan variabel kinerja sebesar 26,11%, sedangkan sisanya 73,89% dijelaskan oleh variabel lain.

Selanjutnya, koefisiensi determinasi parsial ( $r^2$ ) akan menunjukkan seberapa besar pengaruh masing-masing variabel disiplin kerja, kompetensi, dan kepemimpinan secara individu terhadap kinerja pegawai dapat diketahui dengan melihat nilai tabel *Coefficient* pada kolom *Correlations Parsial*. Koefisien determinasi parsial untuk variabel disiplin kerja terhadap kinerja yaitu sebesar  $(0,346)^2 \times 100\% = 11,97\%$ . Artinya variabel disiplin kerja mampu menjelaskan variabel kinerja sebesar 11,97%, sedangkan sisanya 88,03% dijelaskan oleh variabel lain. Koefisien determinasi parsial untuk variabel kepemimpinan sebesar  $(0,238)^2 \times 100\% = 5,66\%$ . Artinya variabel kepemimpinan dalam penelitian ini, mampu menjelaskan variabel kinerja sebesar 5,66%, sedangkan sisanya sebesar 94,34% dijelaskan oleh variabel lainnya.

Uji normalitas pada penelitian ini yaitu dengan menggunakan aplikasi *SPSS for Windows Versi 21*, dengan melihat normal *probability plot*. Ghozali (2011:161) *SPSS for Windows Versi 21* menyatakan bahwa “Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya”. Uji normalitas dapat dilihat pada gambar 1 berikut ini:

**Gambar 1.** Normal P-P Plot



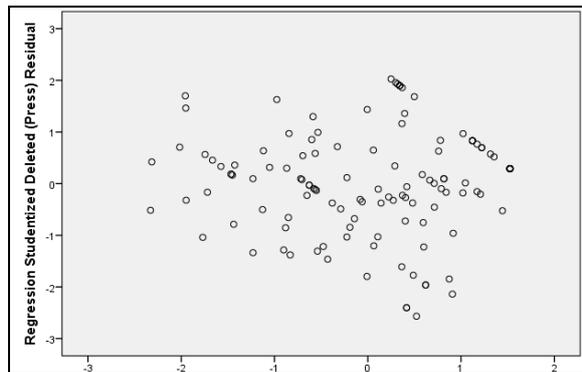
Gambar di atas terlihat titik-titik distribusi terletak di sekitar garis lurus diagonal, sehingga distribusi frekuensi variabel dependen (kinerja) sesuai dengan distribusi uji. Dapat disimpulkan bahwa penyebaran variabel dependen (kinerja) mengikuti distribusi normal.

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi berganda ini ditemukan korelasi antara variabel disiplin kerja, variabel kompetensi, dan variabel kepemimpinan. Model regresi yang baik seharusnya tidak ditemukan korelasi antara variabel disiplin kerja, variabel kompetensi, dan variabel kepemimpinan tersebut. Ada tidaknya multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan VIF, dikatakan tidak terjadi multikolinieritas jika nilai *tolerance* > 0,1 dan VIF < 10. Hasil uji multikolinieritas dalam penelitian ini menggunakan *SPSS for Windows Versi 21*. Uji multikolinieritas menunjukkan bahwa setiap variabel bebas mempunyai nilai *tolerance* > 0,1 yaitu variabel disiplin kerja sebesar 0,562; variabel kompetensi sebesar 0,621; dan variabel kepemimpinan sebesar 0,507. Setiap variabel bebas juga mempunyai nilai VIF < 10 yaitu variabel disiplin kerja sebesar 1,779; variabel kompetensi sebesar 1,610; dan variabel kepemimpinan sebesar 1,972 sehingga dapat disimpulkan tidak ada multikolinieritas dalam model regresi ini.

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi

yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk mengetahui terjadi atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilihat pada grafik *scatterplot* jika titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka nol (0) pada sumbu Y.

**Gambar 2.** Hasil Uji Heteroskedastisitas



Uji heteroskedastisitas Pada grafik *scatterplot* di atas terlihat bahwa titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi ini. Maka variabel Independen disiplin kerja, kompetensi, dan kepemimpinan dengan variabel dependen kinerja pegawai dalam penelitian ini terjadi kesamaan antara variabel.

Pegawai adalah seorang yang berkedudukan sebagai unsur pembantu pemimpin dalam suatu instansi yang tergabung dalam struktur pemerintahan. Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Semarang terdiri dari 1 orang pimpinan dan 177 pegawai, dan terdiri atas beberapa bagian yaitu Kesekretarisan, Bidang Bina Marga, Bidang Sumber Daya Air, Bidang Cipta Karya, Bidang Bangunan, dan Bidang Tata Ruang dengan tujuan pembenahan infrastuktur.

Penelitian ini menghasilkan analisis regresi berganda dengan menggunakan aplikasi *SPSS for Windows Versi 21* yang menunjukkan sebagai berikut yaitu bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel disiplin kerja, kompetensi, dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Semarang. Hal ini ditunjukkan dari hasil persamaan regresi yang dihasilkan yaitu:

Berdasarkan hasil penelitian menggunakan analisis regresi berganda dengan menggunakan aplikasi *SPSS for Windows Versi 21* menunjukkan persamaan bahwa disiplin kerja, kompetensi, dan kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Semarang. Secara konstanta sebesar 6,78. Apabila disiplin kerja, kompetensi, dan kepemimpinan 0, maka kinerja pegawai adalah 6,78. Jika disiplin kerja ( $X_1$ ) naik 1 tingkat maka kinerja pegawai bertambah 0,29; jika kompetensi pegawai ( $X_2$ ) naik 1 tingkat maka kinerja pegawai bertambah 0,41; dan jika kepemimpinan ( $X_3$ ) naik 1 tingkat maka kinerja guru bertambah 0,16.

Secara simultan ada pengaruh antara disiplin kerja, kompetensi, dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum yang ditunjukkan dengan diperoleh dari *adjusted R square* atau  $F_{hitung}$  sebesar 72,758 dengan signifikansi 0,000. Karena signifikansi yang diperoleh kurang dari 0,05 menunjukkan bahwa nilai F yang diperoleh signifikan.

Berdasarkan hasil penelitian ini juga diketahui secara parsial ketiga variabel X berpengaruh terhadap variabel Y. Ditunjukkan dengan diperoleh  $t_{hitung}$  dari masing-masing variabel yaitu variabel disiplin kerja ( $X_1$ ) sebesar 4,03 dengan signifikansi 0,000; variabel kompetensi ( $X_2$ ) sebesar 6,49 dengan signifikansi 0,000; dan variabel kepemimpinan ( $X_3$ ) sebesar 2,67 dengan signifikansi 0,009. Karena signifikansi yang diperoleh dari ketiga variabel tersebut kurang dari 0,05 menunjukkan bahwa disiplin kerja, kompetensi dan kepemimpinan memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil pengujian hipotesis (H) telah membuktikan ada pengaruh disiplin kerja, kompetensi, dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Semarang.

Berdasarkan hasil penelitian menggunakan analisis regresi berganda dengan menggunakan aplikasi *SPSS for Windows Versi 21*, menunjukkan bahwa secara parsial ketiga variabel X berpengaruh terhadap variabel Y.  $t_{hitung}$  dari variabel komunikasi internal ( $X_2$ )

sebesar 0,219 dengan signifikansi 0,002 dan variabel kompetensi ( $X_3$ ) sebesar 0,513 dengan signifikansi 0,000. Karena signifikansi yang diperoleh dari kedua variabel tersebut kurang dari 0,05 menunjukkan bahwa komunikasi internal dan kompetensi memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa. Hasil pengujian hipotesis (H) telah membuktikan ada pengaruh komunikasi internal dan kompetensi terhadap kinerja perangkat desa.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Ivonne A. S. Sajangbati (2013) yang menyatakan variabel disiplin berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan Rivai (2013:824) bahwa, "Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting, karena semakin baik disiplin karyawan pada perusahaan, maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai". Dan penelitian dari Aurelia Potu (2013) dan Marudut Marpaung (2014) yang menyatakan bahwa faktor kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan menurut Ivancevich (2006:221) bahwa "kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi yang relevan." Penelitian Umar Makawi dkk (2015) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil ini juga sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Boulter, Dalzier, dan Hill (2003) dalam Sutrisno (2009:203) bahwa "kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu".

Uji koefisien determinasi parsial ( $r^2$ ) diperoleh kesimpulan bahwa besarnya kontribusi disiplin kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar  $(0,346)^2 \times 100\% = 11,97\%$ . Disiplin kerja yang cukup baik dalam menjelaskan kinerja pegawai. Kenaikan disiplin kerja menyebabkan perubahan positif yang cukup besar terhadap kinerja pegawai. Hasil perhitungan analisis deskriptif diperoleh hasil bahwa disiplin kerja termasuk dalam kategori sangat baik, dilihat dari skor rata-rata disiplin

kerja sebesar 81,66%. Hal ini menandakan bahwa disiplin kerja sudah baik dalam menunjang kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Semarang. Berdasarkan deskriptif persentase dari 3 indikator disiplin kerja yaitu ketepatan waktu, ketaatan terhadap aturan kantor, dan tanggung jawab tinggi, ada indikator yang sebaran datanya masih rendah apabila dilihat dari skor jawaban. Indikator ketepatan waktu memiliki persentase terendah dibandingkan dengan indikator lainnya. Hal ini ditunjukkan dengan pernyataan item nomor 3 yang berbunyi "Saya mendapatkan teguran jika saya terlambat". Pernyataan tersebut memiliki jumlah 314 dengan persentase 63,82%. Hal ini disebabkan jarang adanya teguran jika ada yang terlambat karena para pegawai lebih banyak memakluminya dan menganggap biasa. Sedangkan indikator yang memberikan kontribusi paling tinggi adalah ketaatan terhadap aturan kantor. Hal ini ditunjukkan dengan pernyataan item nomor 6 dengan jumlah 443 dan persentase yaitu 90,04% dengan pernyataan "Saya mematuhi semua peraturan yang berlaku di instansi". Hal ini berarti pegawai faham betul terkait peraturan yang berlaku di instansi.

Uji koefisien determinasi parsial ( $r^2$ ) diperoleh kesimpulan bahwa koefisien determinan parsial yang memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja dalam penelitian ini adalah variabel kompetensi. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja yakni sebesar  $(0,511)^2 \times 100\% = 26,11\%$ . Artinya variabel kompetensi mampu menjelaskan variabel kinerja sebesar 26,11%, kompetensi yang cukup baik dalam menjelaskan kinerja pegawai. Kenaikan kompetensi menyebabkan perubahan positif yang cukup besar terhadap kinerja pegawai. Hasil perhitungan analisis deskriptif diperoleh hasil bahwa kompetensi termasuk dalam kategori sangat baik, dilihat dari skor rata-rata kompetensi sebesar 89,02%. Hal ini menandakan bahwa kompetensi sudah baik dalam menunjang kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Semarang. Berdasarkan deskriptif persentase dari 6 indikator kompetensi yaitu pengetahuan,

pemahaman, kemampuan, nilai, sikap, dan minat, ada indikator yang sebaran datanya masih rendah apabila dilihat dari skor jawaban. Indikator pengetahuan memiliki persentase terendah dibandingkan dengan indikator lainnya. Hal ini ditunjukkan dengan pernyataan item nomor 21 yang berbunyi "Saya mendapatkan tugas-tugas baru yang sesuai dengan pengetahuan yang saya miliki.". Pernyataan tersebut memiliki jumlah 426 dengan persentase 86,59%. Hal ini disebabkan jarang adanya tugas-tugas baru, walaupun ada maka tugas-tugas tersebut di luar tugas pokok. Sedangkan indikator yang memberikan kontribusi paling tinggi adalah nilai. Hal ini ditunjukkan dengan pernyataan item nomor 29 dan 30 dengan jumlah 468 dan persentase yaitu 95,16% dengan pernyataan item nomor 29 "Saya menghormati perbedaan SARA (Suku, Ras, Agama, dan Golongan) antar rekan dengan tidak mendiskriminasikan siapapun". Hal ini berarti pegawai selalu mengutamakan saling menghormati antar pegawai dan tidak membedakan. Serta item nomor 30 "Saya berperilaku sopan dan ramah terhadap rekan kerja". Hal ini berarti pegawai selalu mengutamakan keselarasan dalam bermuamalah antar pegawai dengan rekan kerja maupun dengan masyarakat.

Uji koefisien determinasi parsial ( $r^2$ ) diperoleh kesimpulan bahwa besarnya kontribusi kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah sebesar sebesar  $(0,238)^2 \times 100\% = 5,66\%$ . Kepemimpinan yang cukup baik dalam menjelaskan kinerja pegawai. Kenaikan kepemimpinan menyebabkan perubahan positif yang cukup besar terhadap kinerja pegawai. Hasil perhitungan analisis deskriptif diperoleh hasil bahwa kepemimpinan termasuk dalam kategori Tinggi, dilihat dari skor rata-rata kepemimpinan sebesar 76,59%. Hal ini menandakan bahwa kepemimpinan sudah baik dalam menunjang kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Semarang. Berdasarkan deskriptif persentase dari 4 indikator kepemimpinan yaitu kejelasan peran, penetapan pengait ganjaran yang memuaskan, mempermudah pekerjaan, dan kepemimpinan

yang suportif, ada indikator yang sebaran datanya masih rendah apabila dilihat dari skor jawaban. Indikator penetapan pengait ganjaran yang memuaskan memiliki persentase terendah dibandingkan dengan indikator lainnya. Hal ini ditunjukkan dengan pernyataan item nomor 43 yang berbunyi "Saya mendapatkan teguran maupun sanksi dari pimpinan atas kesalahan dalam bertugas". Pernyataan tersebut memiliki jumlah 278 dengan persentase 56,50% Hal ini disebabkan oleh jaranganya pimpinan berinteraksi secara langsung kepada pegawai. Sedangkan indikator yang memberikan kontribusi paling tinggi adalah nilai. Hal ini ditunjukkan dengan pernyataan item nomor 41 dengan jumlah 425 dan persentase yaitu 86,38% dengan pernyataan item nomor 41 "Pimpinan mengarahkan pegawai ketika memberikan tugas". Hal ini berarti pimpinan memperhatikan pegawai dalam melaksanakan tugasnya saat memantauan.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dalam penelitian ini, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut : 1) Disiplin kerja, kompetensi, dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Semarang sebesar 64,7% dan sisanya 35,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini. 2) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Semarang sebesar 11,97%. Hal ini berarti semakin tinggi disiplin kerja, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Sebaliknya, semakin rendah disiplin kerja, maka kinerja pegawai akan semakin menurun. 3) Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Semarang sebesar 26,11%. Hal ini berarti semakin kompeten kompetensi pegawai, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Sebaliknya, semakin rendah kompetensi pegawai, maka kinerja pegawai akan semakin menurun. 4)

Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Semarang sebesar 5,66%. Hal ini berarti semakin baik kepemimpinan pemimpin, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Sebaliknya, semakin rendah kepemimpinan pemimpin, maka kinerja pegawai akan semakin menurun.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Mohamad. (2013). Penelitian Kependidikan Prosedur dan Strategi. Bandung: Angkasa.
- Ardana. (2010). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arifa, S. N., & Muhsin, M. (2018). PENGARUH DISIPLIN KERJA, KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA MELALUI MOTIVASI KERJA. *Economic Education Analysis Journal*, 7(1), 374-389.
- Ghozali, Imam. 2011. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19. Semarang:Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T Hani. (1997) Manajemen. Yogyakarta:BPFA-Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu S. P. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Imroatun, S., & Sukirman, S. (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Ekonomi/Akuntansi di SMA Negeri SE-Kabupaten Wonosobo. *Economic Education Analysis Journal*, 5(1).
- Ivancevich, John M dkk. (2006) Organizational Behavior and Management Seventh Edition. Yogyakarta: Erlanga
- Keating, Charles J. (1986) Kepemimpinan Teori dan Pengetahuannya. Yogyakarta: Kanisius
- Makawi, Umar dkk. (2015). Analisis Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Banjarmasin. *Al- Ulum Ilmu Sosial dan Humaniora* vol. 1 No.1 ISSN: 2476-9576. Banjarmasin: Universitas Islam Kalimantan MAB Banjarmasin
- Marpaung, Marudut. (2014) Pengaruh Kepemimpinan dan Team Work terhadap Kinerja Karyawan di Koperasi Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta. Widya ISSN

- 2337-6686. Jakarta: STIE Dharma Bumiputra Jakarta
- Mathis & Jackson. (2002) Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Salemba Empat
- Minarni, T. (2006). Pengaruh Disiplin dan Lingkungan Belajar Terhadap Prestasi Belajar Mata Pelajaran Ekonomi. *Dinamika Pendidikan*, 1(2).
- Posuma, Christilia O. (2013). Kompetensi, Kompensasi, dan Kepemimpinan Pengaruhnya terhadap Karyawan pada Rumah Sakit Ratumbusang Manado. *Jurnal EMBA Vol. 1 No. 4 Hlm. 646- 656*. Manado: Universitas Sam Ratulangi Manado
- Potu, Aurelia. (2013). Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado. *EMBA Vol. 1 No 4 Hlm. 1208-1218*. Manado: Universitas Sam Ratulangi Manado
- Rivai, Veithzal dan Ella Djauhari Sagala, 2013, Manajemen Sumbert Daya Manusia Untuk Perusahaan , Rajawali Pers, Jakarta.
- Sajangbati, Ivonne dkk. (2013). Motivasi, Disiplin, dan Kepuasan Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Bitung. *Jurnal EMBA Vol. 1 No. Hlm. 667-678*. Manado: Universitas Sam Ratulangi Manado
- Saroh, I., & Latifah, L. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Keaktifan Guru dalam Mengikuti MGMP terhadap Kinerja Guru. *Dinamika Pendidikan*, 9(1).
- Soedjono, (1997). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Pustakapelajar
- Sinabela, Lijan Poltak. (2012). Manajemen Kinerja Teori Pengukuran dan Implikasi. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sholihul, A. (2014) Pedoman Penyusunan & Penilaian SKP (Sasaran Kerja Pegawai) untuk Pegawai Negeri Sipil. Yogyakarta: Rona Publishing
- Sudarmanto. (2009). Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM. Yogyakarta: Pustakapelajar.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian. Bandung: Alfabeta.
- (2015). Metode Penelitian Pendidikan. Bandung: Alfabeta.
- (2013). Statistika untuk Penelitian. Bandung: Alfabeta.
- Suharsim, Arikunto. (2003). Manajemen Penelitian. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- (2011). Prosedur Penelitian Pendekatan Praktek. Jakarta: Rineka Cipta
- Sutrisno, H. Edy. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana
- Thoha, Miftah. (2007) Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia. Jakarta: Prenata Media Grup
- Werdayanti, A. (2008). Pengaruh Kompetensi Guru dalam Proses Belajar Mengajar di Kelas dan Fasilitas Guru Terhadap Motivasi Belajar Siswa. *Dinamika Pendidikan*, 3(1).
- Wibowo. (2016). Manajemen Kinerja. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Widodo, Suparno E. (2015). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manunisa. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Wirawan. (2009). Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Jakarta: Salemba Empat
- Yuki, G. A & Wexley, K. N. (2005) Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia. Jakarta: PT Asdi Mahasatya.