

**PENGARUH KOMPETENSI DAN GAYA KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
PUSKESMAS MONTASIK
KABUPATEN ACEH BESAR**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas Dan
Memenuhi Syarat Guna Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi**

Oleh:

ULFA RAHMATON

2002120103



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH
BANDA ACEH
2024**



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH
FAKULTAS EKONOMI
(TERAKREDITASI)

JALAN MUHAMMADIYAH NO. 91 BATHOH LUENG BATA
TELEPON (0651) 21023 FAX. 21023 – 34092
BANDA ACEH 23245

Jurusan : Manajemen
Program : Sarjana S-1

Banda Aceh, 08 Agustus 2024

TANDA PERSETUJUAN/PENGESAHAN SKRIPSI

Dengan ini, kami menyatakan telah menyetujui/mengesahkan skripsi saudara:

ULFA RAHMATON
NPM : 2002120103

Dengan judul:

**PENGARUH KOMPETENSI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP
KINERJA PEGAWAI PADA PUSKESMAS MONTASIK
KABUPATEN ACEH BESAR**

Yang diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat-syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh.

Menyetujui / Mengesahkan :

Ketua Program Studi
Manajemen

Dr. Tuwisna, SE, MM.
NIK. 19850710 201506 2 001

Pembimbing I

Drs. H. Tarmizi Gadeng, SE, M.Si, MM.
NIK. 19700408 199401 1 001

Pembimbing II

Suryani Murad, SE, M.Si.
NIK. 19720205 200103 2 001

Mengetahui,
Dekan,



Drs. H. Tarmizi Gadeng, SE, M.Si, MM.
NIK. 19700408 199401 1 001



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH
FAKULTAS EKONOMI
(TERAKREDITASI)

JALAN MUHAMMADIYAH NO. 91 BATHOH LUENG BATA
TELEPON (0651) 21023 FAX. 21023 – 34092
BANDA ACEH 23245

Jurusan : Manajemen
Program : Sarjana S-1

Banda Aceh, 08 Agustus 2024

TANDA PERSETUJUAN KOMISI UJIAN SKRIPSI

Dengan ini, kami menyatakan telah menyetujui/mengesahkan skripsi saudara:

ULFA RAHMATON
NPM : 2002120103

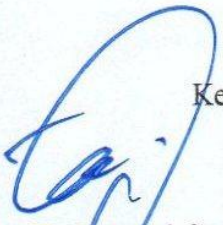
Dengan judul:

**PENGARUH KOMPETENSI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP
KINERJA PEGAWAI PADA PUSKESMAS MONTASIK
KABUPATEN ACEH BESAR**

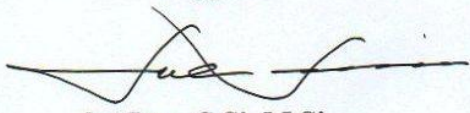
Yang telah dipertahankan di depan komisi ujian, pada tanggal 16 Juli 2024

Menyetujui / Mengesahkan :
Komisi Ujian

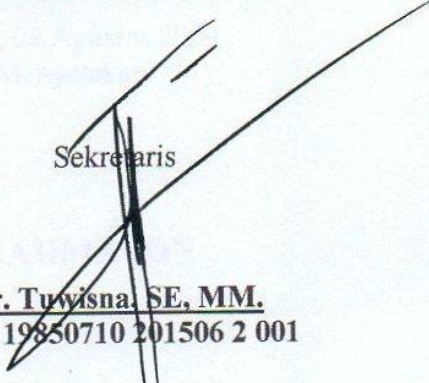
Ketua


Drs. H. Tarmizi Gadeng, SE, M.Si, MM.
NIK. 19700408 199401 1 001

Anggota


Sulfitra, S.Si, M.Si.
NIK. 19751027 201001 1 001

Sekretaris

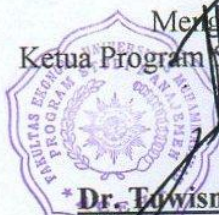

Dr. Tuwisna, SE, MM.
NIK. 19850710 201506 2 001

Anggota


Suryani Murad, SE, M.Si.
NIK. 19720205 200103 2 001

Mendatuhui
Ketua Program Studi Manajemen


Dr. Tuwisna, SE, MM.
NIK. 19850710 201506 2 001



PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“SAYA YANG BERTANDA TANGAN DI BAWAH INI MENYATAKAN BAHWA SKRIPSI INI TELAH DITULIS DENGAN SESUNGGUH-SUNGGUHNYA DAN TIDAK ADA BAGIAN YANG MERUPAKAN PENJIPLAKAN KARYA ORANG LAIN DI PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH, APABILA DI KEMUDIAN HARI TERBUKTI BAHWA PERNYATAAN INI TIDAK BENAR MAKA SAYA SANGGUP MENERIMA HUKUMAN/SANKSI SESUAI PERATURAN YANG BERLAKU”

Banda Aceh, 08 Agustus 2024
Yang Menyatakan



ULFA RAHMATON

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai civitas akademik Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh, saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Ulfa Rahmaton

NPM : 2002120103

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh **Hak Bebas Royalty Non Eksklusif (Non-Exclusive Royalty Free Right)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

PENGARUH KOMPETENSI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PUSKESMAS MONTASIK KABUPATEN ACEH BESAR

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan) dengan Hak Royalty Non-Eksklusif ini Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Banda Aceh

Pada Tanggal : 08 Agustus 2024

Yang Menyatakan



ULFA RAHMATON

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Dengan mengucapkan puji dan syukur kehadirat Allah SWT, yang mana dengan rahmat dan hidayah-Nya penulis telah dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan sempurna mungkin. Selawat dan salam kepada Junjungan Nabi Besar Muhammad SAW yang telah mengantarkan umatnya ke alam yang berakhlak dan berilmu pengetahuan.

Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis telah banyak menerima bantuan berupa bimbingan, arahan serta motivasi-motivasi, oleh karenanya pada kesempatan ini penulis mengucapkan rasa terima kasih yang sedalam-dalamnya terutama kepada:

1. Kedua orang tua yang sangat penulis cintai. Tanpa cinta, kasih sayang, pengorbanan dan do'a yang tiada batas dan tanpa balas jasa dari mereka penulis tidak mungkin sampai diposisi ini dan bertahan sampai sejauh ini, terimah kasih untuk segalanya.
2. Bapak Dr. Aslam Nur, M.A selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Aceh
3. Bapak Drs. Tarmizi Gadeng, S.E, M.Si, M.M, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh dan sekaligus sebagai dosen pembimbing pertama yang telah membimbing penulis
4. Ibu Tuwisna, S.E, M.M, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh dan sekaligus sebagai dosen kedua yang telah membimbing penulis
5. Bapak dan Ibu dosen dan seluruh civitas akademika di Universitas Muhammadiyah Aceh, yang telah memberikan ilmu dalam penulisan

skripsi ini, serta kepada karyawan dan karyawan yang telah membantu di bidang administrasi.

6. Rekan-rekan seperjuangan serta semua pihak yang tidak mungkin disebutkan namanya satu persatu.

Akhirnya, hanya kepada Allah SWT penulis menyerahkan segalanya, semoga segala bentuk bantuan yang telah diberikan oleh berbagai pihak akan dijadikan sebagai amal ibadahnya. Aamiin... Aamiin Ya Rabbal'alamiin.

Banda Aceh, Januari 2024

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR.....	vi
DAFTAR LAMPIRAN	viI
ABSTRAK	viii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1.Latar Belakang Penelitian	1
1.2.Rumusan Masalah	4
1.3.Tujuan Penelitian.....	5
1.4.Manfaat Penelitian.....	5
1.5.Ruang Lingkup Penelitian.....	6
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN	
2.1.Kinerja Pegawai	7
2.1.1.Pengertian Kinerja Pegawai	7
2.1.2.Teori Kinerja	9
2.1.3.Faktor Yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja.....	10
2.1.4.Upaya Peningkatan Kinerja	13
2.1.5.Indikator Kinerja Pegawai	14
2.2.Kompetensi	15
2.2.1.Pengertian Kompetensi Kerja	15
2.2.2.Indikator Kompetensi Kerja	17
2.2.3.Manfaat dan Keuntungan Mengembangkan Sistem Kompetensi	19
2.3.Gaya Kepemimpinan	19
2.3.1.Pengertian Gaya Kepemimpinan	19
2.3.2.Fungsi Gaya Kepemimpinan	23
2.3.3.Indikator Gaya Kepemimpinan	26
2.4.Penelitian Terdahulu	27
2.5.Kerangka Pemikiran.....	31
2.6.Hipotesis.....	32
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1.Desain Penelitian.....	33
3.1.1.Tujuan Penelitian	33
3.1.2.Jenis Penelitian.....	34
3.1.3.Horizon Waktu.....	34
3.1.4.Unit Analisis	34
3.2.Populasi dan Sampel	35
3.2.1.Populasi	35
3.2.2.Sampel.....	35

3.3.Sumber dan Teknik Pengumpulan Data	35
3.3.1.Sumber Data	35
3.3.2.Teknik Pengumpulan Data.....	36
3.4.Definisi dan Operasionalisasi Variabel	37
3.5.Teknik Analisis Data	38
3.5.1.Analisis Deskriptif	38
3.5.2.Analisis Regresi Berganda.....	39
3.6.Pengujian Data	39
3.6.1.Pengujian Validitas	39
3.6.2.Pengujian Reliabilitas	40
3.6.3.Pengujian Asumsi Klasik.....	41
3.7.Pengujian Hipotesis.....	42
3.7.1.Uji Parsial (Uji t)	42
3.7.2.Uji F	42
3.7.3. Koefisien Determinasi (R^2).....	43
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1.Gambaran Umum Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar.....	44
4.2.Karakteristik Responden	44
4.3.Hasil Pengujian Data	46
4.3.1.Pengujian Instrumen Uji Validitas	46
4.3.2.Pengujian Instrumen Uji Reliabilitas	47
4.3.3.Pengujian Asumsi Klasik Uji Normalitas	48
4.3.4.Pengujian Asumsi Klasik Uji Multikolinearitas	49
4.3.5.Pengujian Asumsi Klasik Uji Heteroskedastisitas	49
4.4.Analisis Deskriptif.....	50
4.4.1.Variabel Kinerja Pegawai	51
4.4.2.Variabel Kompetensi	52
4.4.3.Variabel Gaya Kepemimpinan	53
4.5.Pembahasan.....	54
4.5.1.Analisis Data Regresi	54
4.5.2.Uji Parsial (Uji t).....	56
4.5.3.Uji Serentak (F).....	57
4.5.4.Implikasi Hasil Penelitian	58
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1.Kesimpulan.....	60
5.2.Saran.....	60
DAFTAR PUSTAKA.....	62

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Waktu Penelitian.....	33
Tabel 3.2 Populasi dan Sampel Berdasarkan Unit Kerja	35
Tabel 3.3 Skala Likert.....	36
Tabel 3.4 Definisi Operasional Variabel	37
Tabel 4.1 Karakteristik Responden.....	45
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas	46
Tabel 4.3 Uji Reliabilitas Variabel Penelitian (Alpha).....	47
Tabel 4.4 Hasil Uji Multikolinearitas	49
Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi terhadap Variabel Kinerja Pegawai.....	51
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi terhadap Variabel Kompetensi	52
Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan	53
Tabel 4.8 Pengaruh Variabel Bebas terhadap Kinerja Pegawai	54
Tabel 4.9 Model Summary	55
Tabel 4.10 Anova [*]	57

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	30
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas	48
Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas	50

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2 : Tabulasi Data
- Lampiran 3 : *Frequency* Karakteristik Responden
- Lampiran 4 : *Frequency* Kinerja Pegawai (Y)
- Lampiran 5 : *Frequency* Kompetensi (X_1)
- Lampiran 6 : *Frequency* Gaya Kepemimpinan (X_2)
- Lampiran 7 : Reliability danValiditas Kinerja Pegawai (Y)
- Lampiran 8 : Reliability danValiditas Kompetensi (X_1)
- Lampiran 9 : Reliability danValiditas Gaya Kepemimpinan (X_2)
- Lampiran 10 : *Regression*
- Lampiran 11 : Tabel r Signifikansi 5%
- Lampiran 12 : Tabel t Signifikansi 5%
- Lampiran 13 : Tabel F Signifikansi 5%

**PENGARUH KOMPETENSI DAN GAYA KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
PUSKESMAS MONTASIK
KABUPATEN ACEH BESAR**

ULFA RAHMATON

2002120103

Pembimbing I : Drs. Tarmizi Gadeng, S.E, M.Si, M.M
Pembimbing II : Suryani Murad, S.E, M.Si

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menguji dan menganalisa pengaruh kompetensi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar. Sampel penelitian sebanyak 90 orang responden. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif asosiatif. Analisis data yang digunakan adalah rumus regresi analisis linear berganda. Hasil penelitian yaitu kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar. Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar. Kompetensi berpengaruh secara parsial dan serentak terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar. Gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial dan serentak terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar.

Kata Kunci : Kompetensi, Gaya Kepemimpinan, Kinerja Pegawai.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kompetensi, gaya kepemimpinan, efektivitas dan efisiensi, otoritas dan tanggung jawab, inisiatif, motivasi kerja dan sebagainya. Kinerja menurut Edy Sutrisno adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Edi Sutrisno, 2019: 170).

Proses pengembangan kompetensi bisa berupa *hard skills* atau *soft skills*. *Hard skills* berupa pengetahuan dan juga keterampilan. Pengembangan *hard skills* dan *soft skills* rutin dilakukan di Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar sesuai dengan posisi/jabatan masing-masing. Kompetensi ini selain menjadi bekal bagi pegawai, juga menjadi tolak ukur Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar untuk memberikan penilaian pegawai untuk kebutuhan naik jabatan. Kompetensi kerja yang bisa dilihat dari watak pegawai, motif kerja pegawai, bawaan kepribadian pegawai, pengetahuan dan keterampilan pegawai. Moeheriono (2020: 13) menyampaikan bahwa kompetensi individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja.

Suatu perusahaan/organisasi pasti membutuhkan seorang pemimpin guna menjadi panutan, penentu arah dalam mengambil kebijakan atau keputusan dan demi mencapai tujuan perusahaan/organisasi tersebut. Setiap pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan masing-masing. Menurut Pandji Anoraga (2019) kepemimpinan adalah

kemampuan untuk mempengaruhi orang lain melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung. Gaya kepemimpinan sebagai upaya memengaruhi bawahan melalui proses komunikasi langsung atau tidak langsung demi mencapai sasaran tertentu, menunjukkan bahwa kepemimpinan melibatkan penggunaan pengaruh. Oleh sebab itu semua hubungan personal dapat merupakan upaya kepemimpinan. Pentingnya proses komunikasi, baik komunikasi langsung atau tidak langsung, ketepatan dan kejelasan komunikasi akan mempengaruhi perilaku dan kinerja karyawan itu sendiri. Pencapaian sasaran, dimana pemimpin yang efektif mau tidak mau mungkin harus berurusan dengan sasaran individu, kelompok juga organisasi. Maka dari itu keefektifan seorang pemimpin khususnya dilihat dari ukuran tingkat pencapaian satu atau kombinasi tujuan.

Untuk meningkatkan kinerja seseorang dalam organisasi tidaklah mudah, dalam hal ini selain bergantung pada kehandalan dan kemampuan para karyawan dalam mengoperasikan unit-unit kerja yang ada dalam organisasi tersebut, juga gaya kepemimpinan yang efektif, pengaruh serta peran dan motivasi pimpinan sangatlah diperlukan karena pada kenyataannya keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan yang dikembangkan pada organisasi tersebut untuk mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Oleh karenanya seorang pemimpin yang efektif harus tanggap terhadap perubahan, mampu menganalisis kekuatan dan kelemahan sumber daya manusianya sehingga mampu memaksimalkan kinerja organisasi atau perusahaan dan memecahkan masalah dengan tepat. Kinerja yang baik secara langsung akan mempengaruhi kinerja lembaga dan untuk memperbaiki kinerja pegawai tentu merupakan suatu pekerjaan yang memakan waktu dan proses yang panjang. Selain itu dengan meningkatkan pengawasan dan pembinaan juga dilakukan penilaian terhadap

tingkat keberhasilan kinerja yang telah dilakukan oleh para pegawai melalui pemimpin yang cakap dalam memimpin instansi tersebut.

Berdasarkan survey awal yang dilakukan oleh penulis pada tanggal 27 September 2023 dengan melakukan observasi dan wawancara langsung terhadap 20 (dua puluh) orang pegawai yang bekerja di Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar, diperoleh keterangan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai, Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar melakukan strategi perbaikan kompetensi baik dari segi pengetahuan dan keterampilan maupun gaya kepemimpinan atasan terhadap bawahan.

Kondisi saat ini di Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar kompetensi masih belum maksimal karena masih ada beberapa pegawai yang pengetahuan dan keterampilannya masih kurang. Hal ini dikarenakan pegawai belum mendapatkan pelatihan tentang proses pelayanan yang ada di Puskesmas. Pegawai juga belum mendapatkan DikLat terkait posisi yang diemban misalnya jabatan sebagai penerima tamu tidak memiliki standar penerimaan atau pelayanan sehingga terkadang membuat masyarakat merasa kurang dilayani. Efek dari respon masyarakat tersebut akan berdampak pada kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan masih ada kekurangan sebagai contoh pimpinan yang masih memberikan kelonggaran terhadap pegawai yang belum melakukan pelayanan yang maksimal sesuai jam buka yang dijadwalkan, sehingga akan menimbulkan keresahan di masyarakat. Tidak adanya efek jera akan berpotensi untuk dilakukan pengulangan atas kesalahan yang sebelumnya. Jika hal ini berlanjut, maka akan membuat kinerja pegawai semakin lama akan semakin menurun.

Pelayanan yang dijalankan oleh Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar memiliki *core business* yaitu meningkatkan pelayanan kesehatan yang berkualitas dan

terjangkau bagi semua lapisan masyarakat, meningkatkan kualitas sarana, prasarana, optimalisasi sumber daya alam, tata ruang dan lingkungan hidup dalam melaksanakan pelayanan yang berkualitas, mendorong masyarakat mengembangkan budaya lokal untuk mendukung kesehatan, meningkatkan kesetaraan gender secara proporsional dalam bidang kesehatan serta meningkatkan aplikasi dan integrasi sistem informatika dalam kesehatan, maka dibutuhkan pegawai yang harus mengisi posisi masing-masing demi menunjang tujuan Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar. Jumlah pegawai Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar per bulan September 2023 berjumlah 90 (sembilan puluh) pegawai.

Berdasarkan paparan di atas, penulis ingin meneliti “Pengaruh Kompetensi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar” sebagai judul skripsi yang diharapkan dapat memberikan informasi mengenai pengaruh kompetensi dan gaya kepemimpinan sebagai upaya penulis dalam membantu Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar untuk meningkatkan kinerja pegawai.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Seberapa besar pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar.
2. Seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar.
3. Seberapa besar pengaruh kompetensi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar.

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan masalah yang diangkat, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar.
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompetensi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis maupun praktis. Mengenai penjelasannya akan dijabarkan seperti tertera di bawah ini:

1. Manfaat Teoritis

Memperkaya wawasan mengenai pengaruh kompetensi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar serupa dan hasil penelitian ini dapat dipergunakan sebagai tolak ukur mengenai kompetensi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar.

2. Manfaat Praktis

- Dapat memberikan informasi mengenai pengaruh kompetensi dan gaya kepemimpinan kerja terhadap kinerja pegawai.
- Dapat dijadikan bahan acuan sebagai pengambilan kebijakan dalam strategi peningkatan kinerja pegawai.

1.5. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup dalam penelitian ini dibatasi dengan “Pengaruh Kompetensi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar”.

BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

2.1. Kinerja Pegawai

2.1.1. Pengertian Kinerja Pegawai

Pada umumnya, kinerja diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melakukan suatu pekerjaan atau kesuksesan seseorang didalam melaksanakan tugas. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Edi Sutrisno, 2019: 170).

Menurut Miner (2019), kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Setiap harapan mengenai bagaimana seseorang harus berperilaku dalam melaksanakan tugas, berarti menunjukkan suatu peran dalam organisasi. Suatu organisasi, baik organisasi pemerintah maupun organisasi privat dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku (*actors*) dalam upaya mencapai tujuan lembaga atau organisasi bersangkutan (Edi Sutrisno , 2019: 4)

Kinerja (*performance*) merupakan suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara nyata dapat tercermin keluaran yang dihasilkan. Kinerja merupakan salah satu alat ukur bagi pencapaian tujuan organisasi. Kinerja dapat dipandang sebagai '*thing done*'. Hasibuan (2019) juga mengartikan kinerja (prestasi kerja) sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai

oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Simmamora, 2020: 327)

Sutrisno (2019: 173), menjelaskan bahwa dalam sistem berapapun ukurannya, semua pekerjaan saling berhubungan. Hasil dari seperangkat kinerja pekerjaan adalah masukan bagi usaha kinerja lainnya. Karena saling bergantung, apa yang tampaknya merupakan perolehan kinerja yang kecil dalam suatu aspek pekerjaan dapat menghasilkan perolehan besar secara keseluruhan. Jadi, produktivitas suatu sistem bergantung pada kecermatan dan efisiensi perilaku kerja.

Kinerja pada dasarnya adalah produk waktu dan peluang. Peluang tanpa waktu untuk mengejar peluang tersebut bukan apa-apa. Dan waktu yang tidak kita miliki, yang tidak memberi peluang bahkan memiliki sedikit nilai. Hamalik (2019) mengemukakan perilaku adalah semua kegiatan manusia yang dapat diamati dengan menggunakan alat tertentu. Sedangkan sikap adalah predisposisi untuk melakukan perbuatan suatu keadaan siap untuk bertindak dengan cara tertentu (Edi Sutrisno 2019: 174).

Sutrisno (2019: 175) menyatakan bahwa “perilaku seseorang akan terbawa dalam menjalankan kehidupan dan kegiatan dalam organisasi, baik organisasi bisnis maupun *public*”. Bila suatu organisasi mempunyai sumber daya manusia yang mempunyai tanggung jawab yang tinggi, moral yang tinggi, hukum yang andal, maka dapat dipastikan organisasi tersebut akan mempunyai kinerja yang baik. Oleh karena itu, terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan, yaitu:

- a. Bagaimana mengorganisasikan berbagai kegiatan dan memobilisasi para pegawai yang ada dalam organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai.
- b. Bagaimana mengelola para pegawai organisasi secara efektif, agar tujuan

organisasi dapat tercapai disertai efisiensi yang tinggi.

- c. Bagaimana menciptakan kondisi organisasi, sistem balas jasa dan hukuman untuk menunjang suasana kerja agar tercapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan.

Dari paparan teori mengenai pengertian kinerja, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil dari suatu yang telah dikerjakan dalam organisasi sesuai tanggung jawab dan wewenang yang telah diberikan kepada individu atau kelompok kerja guna mencapai tujuan organisasi sesuai dengan nilai dan norma yang ada.

2.1.2. Teori Kinerja

Ada beberapa teori yang menjelaskan pembentukan kinerja individu karyawan di antaranya adalah:

1. Teory Kinerja dan Pengembangannya (*A Theory of Performance and Development*)

Teory ini di kembangkan oleh Atkinson dan Winston (2020) yang mengungkapkan bahwa (1) prestasi komulatif (*cumulative achievement*) seseorang di masa akan datang ditentukan oleh interaksi antara tingkat keseluruhan kinerja saat bekerja (*level performance while at work*) dan waktu yang dihabiskan pada pekerjaan (*time spent at work*); (2) tingkat keseluruhan kinerja saat bekerja dipengaruhi oleh efisiensi yang bersumber dari sifat tugas-tugas (*nature of the task*) sekarang serta beberapa kemampuan (*abilities*) pribadi, sedangkan waktu yang dihabiskan pada pekerjaan di pengaruhi oleh kekuatan motivasi untuktugas dan aktivitas yang lain (*strength of motivation for the taskand other activities*) yang bersumber dari pengetahuan, kepercayaan dan konsepsi pribadi serta insentif dan kesempatan melalui mediasi lingkungan yang mendorong untuk melakukan tindakan; dan (3) kemampuan, motif, pengetahuan, keyakinan, dan konsepsi pribadi seseorang dipengaruhi oleh heriditas dan lingkungan formatif (pertumbuhan dan perkembangan) pada masa lalu.

2. Motivasi dan Model Performa

Dalam model motivasi dan kinerjanya menyatakan bahwa karyawan yang bekerja dalam suatu organisasi pada awalnya menentukan beberapa harapan dan tujuan yang ingin dicapai dalam menyelesaikan suatu

pekerjaan, kemudian pekerjaan yang telah di selesaikan tersebut di evaluasi oleh organisasi untuk di jadikan dasar dalam memberikan umpan balik kepada karyawan atas pekerjaan yang telah di kerjakan dan untuk menentukan besarnya imbalan yang pantas diberikan oleh organisasi kepada karyawan. Apabila imbalan yang diterima oleh karyawan dari organisasi dianggap adil dan wajar dengan kinerjanya maka karyawan akan menetapkan kembali beberapa tujuan dan harapan baru berdasarkan pengalaman sebelumnya

3. Teori Potensi Performa Seseorang (*A Person's Potential Performance Theory*)

Newstrom dan Davis (2002) dalam teorinya mengungkapkan bahwa kinerja potensial seseorang di pengaruhi oleh interaksi antara kemampuan dan motivasi. Kemampuan ini di bentuk oleh interaksi antara pengetahuan dengan keahlian, sedangkan motivasi di bentuk dari interaksi antara sikap dengan situasi. Interaksi antara kinerja potensial manusia dengan sumberdaya dan kesempatan akan menentukan hasil-hasil organisasi.

2.1.3 Faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis dalam Mangkunegara (2019: 13) yang merumuskan bahwa:

Human Performance : Ability x Motivation

Motivation : Attitude x Situation

Ability : Knowledge x Skill

a. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, pimpinan dan pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ *superior*, *very superior*, *gifted* dan *genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

b. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan pegawai terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya. Jika mereka bersikap negative (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang

rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Menurut Henry Simamora dalam Prabu Mangkunegara (2019: 14) kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

1. Faktor individual yang terdiri dari:
 - Kemampuan dan keahlian
 - Latar belakang
 - Demografi
2. Faktor psikologis yang terdiri dari:
 - Persepsi
 - Attitude
 - Personality
 - Pembelajaran
 - Motivasi
4. Faktor organisasi yang terdiri dari:
 - Sumber daya
 - Kepemimpinan
 - Penghargaan
 - Struktur
 - Job design

Kinerja individu adalah hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Kinerja individu ini akan tercapai didukung oleh atribut individu, upaya kerja (*work effort*) dan dukungan organisasi (Mangkunegara, 2019: 15).

Dengan kata lain, kinerja individu adalah hasil:

- a. Atribut individu, yang menentukan kapasitas untuk mengerjakan sesuatu. Atribut individu meliputi faktor individu (kemampuan dan keahlian, latar belakang serta demografi) dan faktor psikologis meliputi persepsi, attitude, personality, pembelajaran dan motivasi.
- b. Upaya kerja (*work effort*), yang membentuk keinginan untuk mencapai sesuatu.
- c. Dukungan organisasi, yang memberikan kesempatan untuk membuat sesuatu. Dukungan organisasi meliputi sumber daya, kepemimpinan, lingkungan kerja, struktur organisasi dan *job design*.

Menurut A. Dale Timple dalam Mangkunegara (2019: 15), faktor-faktor kinerja terdiri faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal (*dispositional*) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut mempunyai upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya.

Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi. Faktor internal dan faktor eksternal ini merupakan jenis-jenis atribusi yang dibuat pegawai memiliki sejumlah akibat psikologis dan berdasarkan kepada tindakan. Seseorang pegawai yang menganggap kinerjanya baik berasal dari faktor-faktor internal seperti kemampuan atau upaya, diduga orang tersebut akan mengalami lebih banyak perasaan positif tentang kinerjanya dibandingkan dengan jika ia menghubungkan kinerjanya yang baik dengan faktor eksternal. Seperti nasib baik, suatu tugas yang mudah atau ekonomi yang baik. Jenis atribusi yang dibuat seorang pimpinan tentang kinerja seorang bawahan mempengaruhi sikap dan perilaku terhadap bawahan tersebut. Misalnya, seorang pimpinan yang mempermasalahkan kinerja buruk seseorang bawahan karena kekurangan ikhtiar mungkin diharapkan mengambil tindakan hukum, sebaliknya pimpinan yang tidak menghubungkan dengan kinerja buruk dengan kekurangan kemampuan/ketrampilan, pimpinan akan merekomendasikan suatu program pelatihan di dalam ataupun luar perusahaan. Oleh karena itu, jenis atribusi yang dibuat oleh seorang pimpinan dapat menimbulkan akibat-akibat serius dalam cara bawahan tersebut diperlukan. Cara-cara seorang

pegawai menjelaskan kinerjanya sendiri juga mempunyai implikasi penting dalam bagaimana dia berperilaku dan berbuat di tempat kerja.

2.1.4. Upaya Peningkatan Kinerja

Menurut Stoner dalam Sutrisno (2019: 184-185) mengemukakan adanya empat cara untuk meningkatkan kinerja karawan, yaitu:

- a. **Diskriminasi**
Seorang manajer harus mampu membedakan secara objektif antara mereka yang dapat memberi sumbangan berarti dalam pencapaian tujuan organisasi dengan mereka yang tidak. dalam konteks penilaian kerja memang harus ada perbedaan antara pegawai yang berprestasi dengan pegawai yang tidak berprestasi. Oleh karena itu, dapat dibuat keputusan yang adil dalam berbagai bidang, misalnya pengembangan SDM, penggajian dan sebagainya.
- b. **Pengharapan**
Dengan memperhatikan bidang tersebut diharapkan bisa meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki kinerja tinggi mengharapkan pengakuan dalam bentuk berbagai penghargaan yang diterimanya dari organisasi. Untuk mempertinggi motivasi dan kinerja, mereka yang tampil mengesankan dalam bekerja harus diidentifikasi sedemikian rupa sehingga penghargaan memang jatuh pada tangan yang memang berhak. Pengembangan Bagi yang bekerja dibawah standar, skema untuk mereka adalah mengikuti program pelatihan dan pengembangan. Sedangkan yang diatas standar, misalnya dapat dipromosikan kepada jabatan yang lebih tinggi. Berdasarkan hasil laporan manajemen, bagaimanapun bentuk kebijakan organisasi dapat tejamin keadilan dan kejujurannya. Untuk itu diperlukan suatu tanggung jawab yang penuh pada manajer yang membawahnya.
- c. **Komunikasi**
Para manajer bertanggung jawab untuk mengevaluasi kinerja para pegawai dan secara akurat mengomunikasikan penilaian yang dilakukannya. Untuk dapat melakukan secara akurat, para manajer harus mengetahui kekurangan dan masalah pa saja yang dihadapi para pegawai dan bagaimana cara mengatasinya. Disamping itu, para manajer juga harus mengetahui program pelatihan dan pengembangan apa saja yang dibutuhkan. Untuk memastikannya, para manajer perlu berkomunikasi secara intens dengan pegawai.

2.1.5. Indikator Kinerja Pegawai

Indikator kinerja dalam Sutrisno (2019: 179) untuk mengetahui kinerja pegawai diperlukan kegiatan-kegiatan khusus. Bernardin dan Russel mengajukan enam kinerja primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu:

- a. *Quality* (Kualitas)
Merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan yang diharapkan.
- b. *Quantity* (Kuantitas)
Merupakan jumlah yang dihasilkan.
- c. *Timeliness* (Hemat Waktu)
Merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain.
- d. *Cost effectiveness* (Efektifitas Biaya)
Merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
- e. *Need for supervision* (Kebutuhan Pengawasan)
Merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
- f. *Interpersonal impact* (Dampak Antar Pribadi)
Merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik, dan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan.

Kinerja merupakan wujud hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang. Kinerja digunakan sebagai dasar penilaian atau evaluasi dan sistem yang merupakan kekuatan penting untuk memengaruhi perilaku pegawai. Penilaian kinerja mempunyai tujuan untuk memotivasi para pegawai dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan. Miner menyatakan bahwa kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang dibebankan kepadanya. Setiap harapan mengenai bagaimana seseorang harus berperilaku dalam melaksanakan tugas berarti menjalankan suatu

peran. Jadi kinerja dapat dikatakan berhasil apabila efektivitas organisasi dapat diwujudkan (Sutrisno, 2019: 180).

2.2. Kompetensi

2.2.1. Pengertian Kompetensi

Kompetensi adalah suatu hal yang dikaitkan dengan kemampuan, pengetahuan/wawasan, dan sikap yang dijadikan suatu pedoman dalam melakukan tanggung jawab pekerjaan yang dikerjakan oleh pegawai. Kesuksesan yang didapat pegawai adalah hasil dari peningkatan kompetensi pegawai selama bekerja di perusahaan.

Kompetensi oleh Spencer dalam Moeheriono (2020: 3) adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu (*A competency is an underlying characteristic of an individual that is causally related to criterion referenced effective and or superior performance in a job or situation*). Berdasarkan dari definisi kompetensi ini, maka beberapa makna yang terkandung didalamnya adalah sebagai berikut.

1. Karakteristik dasar (*underlying characteristic*) kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang serta mempunyai perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan tugas pekerjaan.
2. Hubungan kausal (*causally related*) berarti kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan untuk memprediksi kinerja seseorang, artinya jika mempunyai kompetensi tinggi, maka akan mempunyai kinerja tinggi pula (sebagai akibat).
3. Kriteria (*criterion referenced*) yang dijadikan sebagai acuan, bahwa kompetensi secara nyata akan memprediksikan seseorang dapat bekerja dengan baik, harus terukur dan spesifik atau terstandar, misalnya kriteria

volume penjualan yang mampu dihasilkan seseorang salesman sebesar 1.000 buah/bulan atau manajer keuangan dapat mendapatkan keuntungan 1 miliar/tahun.

Kompetensi merupakan sebuah karakteristik dasar seseorang yang mengindikasikan cara berfikir, bersikap dan bertindak serta menarik kesimpulan yang dapat dilakukan dan dipertahankan oleh seseorang pada waktu periode tertentu. Mereka juga mengatakan dari karakteristik dasar tersebut dapat mengetahui tingkat kompetensi atau standar kompetensi yang dapat mengetahui tingkat kinerja yang diharapkan dan mengkategorikan tingkat tinggi atau dibawah rata-rata. Oleh karena itu, penentuan ambang kompetensi tersebut sangat dibutuhkan dan penting sekali tentunya karena akan dapat dijadikan sebagai dasar pertimbangan bagi proses rekrutmen, seleksi, perencanaan, evaluasi kinerja, dan pengembangan sumber daya manusia lainnya. Pendapat ahli lainnya mengatakan bahwa kompetensi berhubungan dengan sikap, watak kepribadian, dan pengetahuan yang diperolehnya.

Sudarmanto (2019: 45) mengutarakan bahwa kompetensi merupakan suatu atribut untuk melekatkan sumber daya manusia yang berkualitas dan unggul. Atribut tersebut adalah kualitas yang diberikan pada orang atau benda, yang mengacu pada karakteristik tertentu yang diperlukan untuk dapat melaksanakan pekerjaan secara efektif. Atribut tersebut terdiri atas pengetahuan, keterampilan dan keahlian atau karakteristik tertentu. Dengan beberapa pengertian dari para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah karakteristik dasar yang dimiliki oleh seseorang yang dapat menciptakan kinerja yang baik dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

2.2.2. Indikator Kompetensi Kerja

Moeheriono (2020: 13) menyampaikan bahwa kompetensi individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompetensi setiap orang dipengaruhi oleh 2 (dua) faktor, yaitu :

1. Kemampuan dan keterampilan kerja
2. Motivasi dan etos kerja

Kemampuan dan keterampilan kerja setiap orang dipengaruhi oleh kebugaran fisik dan kesehatan jiwa individu yang bersangkutan, pendidikan, akumulasi pelatihan dan pengalaman kerjanya. Kebugaran fisik membuat orang mampu dan tahan bekerja keras dan lama. Sebaliknya, pekerja yang kekurangan gizi akan cepat lemah dan lelah, serta tidak mampu melakukan pekerjaan berat. Demikian juga gangguan kejiwaan akibat rasa frustrasi dan masalah-masalah sosial ekonomi, membuat yang bersangkutan tidak konsisten dan tidak terkonsentrasi melakukan pekerjaan. Pendidikan dan pelatihan merupakan bagian dari investasi sumber daya manusia (*human investment*). Semakin lama waktu yang digunakan seseorang untuk pendidikan dan pelatihan, semakin tinggi kemampuan atau kompetensinya melakukan pekerjaan, dan dengan demikian semakin tinggi kinerjanya.

Pengalaman kerja dapat memperdalam dan memperluas kemampuan kerja. Semakin sering seseorang melakukan pekerjaan yang sama, semakin terampil dan semakin cepat seseorang menyelesaikan pekerjaan tersebut. Semakin banyak jenis pekerjaan yang dilakukan seseorang, pengalaman kerjanya semakin kaya dan luas, memungkinkan peningkatan kinerjanya semakin tinggi.

Terdapat 5 (lima) indikator kompetensi dasar menurut Moeheriono (2020: 13), yaitu :

1. Watak (*traits*)

Contohnya percaya diri (*self-confidence*), control diri (*self-control*), ketabahan atau daya tahan (*hardiness*).

2. Motif (*motive*)

Yaitu sesuatu yang diinginkan seseorang yang mengakibatkan suatu tindakan.

3. Bawaan (*self-concept*)

Yaitu sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang.

4. Pengetahuan (*knowledge*)

Informasi yang dimiliki seseorang pada bidang tertentu atau pada area tertentu. Pengetahuan biasanya didasari oleh latar belakang pendidikan

5. Keterampilan atau keahlian (*skill*)

Yaitu kemampuan untuk melaksanakan tugas tertentu. Terkakit pengembangan keterampilan diperlukan pelatihan, training atau workshop.

Secara rinci, ada 5 (lima) dimensi kompetensi yang harus dimiliki oleh semua individu menurut Moeheriono (2020: 13), yaitu :

1. *Task skills*, yaitu keterampilan untuk melaksanakan tugas-tugas rutin sesuai dengan standar ditempat kerja.
2. *Task management skills*, yaitu keterampilan untuk mengelola serangkaian tugas yang berbeda yang muncul dalam pekerjaan.
3. *Contingency management skills*, yaitu keterampilan mengambil tindakan yang cepat dan tepat bila timbul suatu masalah dalam pekerjaan.

4. *Job role environment skills*, yaitu keterampilan untuk bekerja sama serta memelihara kenyamanan lingkungan kerja.
5. *Transfer skill*, yaitu keterampilan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja baru.

2.2.3. Manfaat dan Keuntungan Mengembangkan Sistem Kompetensi

Moeheriono (2020:7) mengemukakan 5 (lima) manfaat dan keuntungan pengembangan sistem kompetensi ini adalah sebagai berikut:

1. Dapat dipakai sebagai acuan kesuksesan awal bekerja seseorang.
2. Dapat dipakai sebagai dasar untuk merekrut karyawan yang baik dan handal.
3. Dapat dipakai sebagai dasar penilaian dan pengembangan karyawan selanjutnya.
4. Dapat dipakai sebagai dasar penilaian kinerja dan pemberian kompensasi (*reward*) bagi karyawan berprestasi atau sebagai hukuman (*punishment*) bagi karyawan tidak berprestasi.
5. Pihak manajemen bisa menarik kesimpulan bahwa kompetensi sangat bermanfaat untuk *training need analysis* atau TNA.

2.3. Gaya Kepemimpinan

2.3.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Istilah pemimpin dan kepemimpinan tentu sudah tak asing lagi dalam dunia kerja, bahkan bukan hanya dunia kerja saja yang berhubungan dengan pemimpin dan kepemimpinan akan tetapi dalam kehidupan sehari-hari dan dalam sebuah keluarga pun secara tidak sadar kita dikenalkan dengan pemimpin dan kepemimpinan.

Berbicara tentang kepemimpinan tak terlepas dari kata pemimpin, dimana kepemimpinan itu sendiri berasal dari kata pemimpin. Istilah pemimpin digunakan dalam konteks hasil penggunaan seseorang berkaitan dengan kemampuannya mempengaruhi orang lain dengan berbagai cara.

Dalam bahasa Inggris pemimpin disebut leader, sedangkan kegiatannya disebut kepemimpinan atau akrab disebut leadership. Pemimpin adalah pribadi yang memiliki kecakapan khusus, dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya, untuk melakukan usaha bersama mengarah pada pencapaian sasaran-sasaran tertentu.

Kepemimpinan pada dasarnya berarti kemampuan menggerakkan, memberi motivasi dan mempengaruhi orang-orang yang bersedia melakukan tindakan-tindakan terarah pada pencapaian tujuan melalui tindakan keberanian mengambil keputusan mengenai hal-hal yang harus dilakukan. Seperti halnya disebutkan di atas bahwa dalam setiap kehidupan dan setiap kumpulan manusia atau kelompok pada dasarnya pasti ada salah satu diantara kita yang muncul atau dijadikan pemimpin.

Menurut Pandji Anoraga (2019) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung. Kepemimpinan dalam pengertian umum merupakan proses ketika seseorang memimpin, membimbing, mempengaruhi atau mengontrol pikiran dan perasaan serta tingkah laku orang lain yang menjadi bawahannya. Maka dapat dipahami bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi orang lain yang menyebabkan seseorang berbuat atau bergerak ke arah aktivitas dan tujuan tertentu.

Dari beberapa definisi di atas, maka dapat penulis simpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi orang lain baik melalui komunikasi

langsung atau tidak langsung sehingga ia mampu menciptakan keadaan dimana orang tersebut mampu bergerak dan bertindak serta saling bekerjasama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian tujuan tertentu.

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda-beda dalam memimpin bawahannya dan perilaku pemimpin tersebut disebut dengan gaya kepemimpinan. Dimana gaya kepemimpinan tersebut banyak mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya.

Gaya artinya sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik. Sedangkan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Seorang pemimpin perlu memikirkan gaya kepemimpinan yang paling tepat yakni yang dapat memaksimalkan kinerja dan mudah dalam menyesuaikan dengan segala keadaan dan kondisi dalam organisasi.

Gaya kepemimpinan merupakan dasar dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan. Gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Sehingga gaya kepemimpinan yang paling tepat ialah suatu gaya yang dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan, dan mudah menyesuaikan dengan situasi. Oleh sebab itu gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar yaitu yang mementingkan

pelaksanaan tugas, yang mementingkan hubungan kerjasama dan yang mementingkan hasil yang dicapai.

Menurut Kartini Kartono (2019), gaya kepemimpinan terbagi dalam 6 gaya antara lain:

a. Kharismatik

Gaya kharismatik ini memiliki kekuatan energi, daya tarik dan pembawaan yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat banyak jumlahnya dan pengawal- pengawal yang bisa dipercaya. Sampai sekarang pun orang tidak mengetahui benar-benar sebabnya, mengapa orang itu memiliki kharisma yang begitu besar. Dia dianggap mempunyai kekuatan gaib (Supernatural Power) dan kemampuan-kemampuan yang super human, yang diperoleh sebagai karunia yang Maha Kuasa.

b. Paternalistis

Yaitu kepemimpinan yang kebapak-bapakan, dengan sifat dia menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak atau belum dewasa, atau anak sendiri yang perlu dikembangkan. Dia bersikap terlalu melindungi. Dia hampir-hampir tidak pernah memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan imajinasi. Gaya kepemimpinan semacam ini seolah menunjukkan bahwa dirinya paling tahu dan paling benar dalam mengambil suatu keputusan.

c. Militeristis

Gaya ini hampir memiliki kesamaan dengan gaya kepemimpinan yang otoriter. Perbedaannya gaya semacam ini lebih keras. Sekeras militer lalu bawahannya selalu diancam dengan sanksi-sanksi jika ia tak mau menuruti keinginannya.

d. Liarez Faire

Pada gaya kepemimpinan laizez faire ini sang pemimpin praktis tidak memimpin, dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semau sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikit pun dalam setiap kegiatan kelompoknya. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan sendiri. Dia merupakan pemimpin symbol, dan biasanya tidak memiliki keterampilan teknis. Dia tidak mempunyai kewibawaan dan tidak bisa mengontrol anak buahnya. Tidak mampu melaksanakan koordinasi kerja, dan tidak berdaya menciptakan suasana kerja yang kooperatif.

e. Demokrasi

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif. Sedang para pemimpinnya terdiri dari teknokrat dan administrator-administrator yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal. Dan kerjasama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratis ini terletak bukan pada personal

individu pemimpin, akan tetapi kekuatan justru terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok atau anggotanya.

f. Otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah seseorang yang sangat egois, egoismenya yang sangat besar akan mendorongnya memutar balikkan fakta atau kenyataan yang sebenarnya sehingga sesuai dengan apa yang secara subyektif diinterpretasikan sebagai kenyataan. Akan tetapi, efektifitas kepemimpinan yang otoriter sangat dikaitkan dengan kekuasaan untuk mengambil tindakan yang positif belum tentu dapat tercapai dan berbagai sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, namun kekuasaan mengambil tindakan yang punitive itu tidak lagi dimilikinya, ketaatan para bawahan segera mengendor dan disiplin kerja pun akan merosot.

2.3.2. Fungsi Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan yang efektif hanya akan terwujud apabila dijalankan sesuai dengan fungsinya. Tugas pokok kepemimpinan yang berupa mengantarkan, mengelompokkan, memberi petunjuk, mendidik, membimbing dan sebagainya agar para bawahan mengikuti jejak pemimpin mencapai tujuan organisasi, hanya dapat melaksanakan dengan baik apabila seorang pemimpin menjalankan fungsinya sebagaimana mestinya.

Fungsi artinya jabatan (pekerjaan) yang dilakukan atau kegunaan sesuatu hal atau kerja suatu bagian tubuh. Sedangkan fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok/organisasi masing-masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu. Situasi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individu di dalam situasi sosial suatu kelompok/organisasi.

Secara operasional dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu:

a. Fungsi Instruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

b. Fungsi konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Tahap berikutnya konsultasi dari pimpinan pada orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (feedback) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsultatif dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan akan dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya, sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

c. Fungsi partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat

semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

d. Fungsi delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat/menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi, dan aspirasi.

e. Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses/efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

Dari penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh fungsi kepemimpinan tersebut diselenggarakan dalam aktivitas kepemimpinan secara integral, yaitu dimana pemimpin berkewajiban menjabarkan program kerja, pemimpin harus mampu memberikan petunjuk yang jelas, harus berusaha mengembangkan kebebasan berfikir dan mengeluarkan pendapat, megembangkan kerjasama yang harmonis, pemimpin harus mampu memecahkan masalah dan mengambil keputusan masalah sesuai batas tanggung jawab masing-masing, pemimpin harus

mendayagunakan pengawasan sebagai alat pengendali, serta pemimpin harus berusaha menumbuhkembangkan kemampuan memikul tanggung jawab.

2.3.3. Indikator Gaya Kepemimpinan

Sondang D. Siagian (2019) menyebutkan ciri-ciri kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- a. Pendidikan umum yang luas. Memiliki pengetahuan yang luas baik yang didapat secara formal maupun non formal.
- b. Kemampuan analisis. Pimpinan mampu menganalisa dalam menentukan langkah-langkah dalam pencapaian tujuan.
- c. Keterampilan berkomunikasi. Memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dalam penyampaian perintah kepada para bawahan atau pegawai.
- d. Rasionalitas dan objektivitas. Pimpinan dalam menentukan tujuan haruslah bersifat rasional dan dalam menilai para bawahannya hendaknya bersifat objektif.
- e. Programatis. Pimpinan dalam menyusun langkah-langkah dalam proses pencapaian tujuan haruslah terprogram, tersusun dan terkonsep.
- f. Kesederhanaan. Pimpinan hendaknya mampu memberikan contoh dengan kesederhanaan terhadap para pegawai agar tidak terlalu royal.
- g. Keberanian mengambil keputusan. Dalam pelaksanaan pengambilan keputusan pimpinan berani mengambil resiko.
- h. Kemampuan mendengar saran-saran. Pimpinan yang demokratis harus mau mendengarkan bawahannya agar terhindar dari sifat otoriter.
- i. Adaptabilitas dan fleksibilitas. Seorang pemimpin harus bisa beradaptasi dengan lingkungannya agar mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.
- j. Ketegasan dalam bertindak. Seorang pemimpin dalam pengambilan keputusan harus bersikap tegas tanpa kompromi agar disegani oleh para bawahannya.

Sedangkan menurut Kartono (2019:34), gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. Indikator-indikator gaya kepemimpinan adalah:

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
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 Bawaan
Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau jabatan secara efektif dan tidak pada tempatnya.
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.

2.4. Penelitian Terdahulu

Sebagai panduan dalam melakukan penelitian ini, maka peneliti menggunakan beberapa penelitian terdahulu sebagai referensi dalam pembuatan skripsi ini. Referensi yang peneliti gunakan juga berfungsi untuk menghindari adanya plagiatisme dan sejenisnya.

Penelitian yang dilakukan oleh Febrina, Nuzulman dan Mahyuddin dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja, dan Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Central Asia. Tbk Cabang Banda Aceh” menggunakan metode pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel 50 (lima puluh) menghasilkan kesimpulan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Central Asia. Tbk Cabang Banda Aceh.

Penelitian yang dilakukan oleh Rizki Apridasari dengan judul “Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir” menggunakan metode pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel 54 (lima puluh empat) menghasilkan kesimpulan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir.

Penelitian yang dilakukan oleh Agus Ariyanto dan Mariani dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Bina Marga dan Cipta Karya Provinsi Aceh” menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan jumlah sampel 60 (enam puluh) menghasilkan kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Dinas Bina Marga dan Cipta Karya Provinsi Aceh.

Penelitian yang dilakukan oleh Veranita Salikhah dan Amelia Rahmi dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Gampong Aceh” menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan jumlah sampel 146 (seratus empat puluh enam) menghasilkan kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Gampong Aceh.

Penelitian yang dilakukan oleh Safrilsyah dan Bahrul Fajar dengan judul “Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan Matahari Departemen Store di Hermes Palace Mall Kota Banda Aceh” menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel 80 (delapan puluh) menghasilkan kesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan pada gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan di Matahari Departemen Store.

Keterangan lebih lanjut terkait dengan penelitian sebelumnya dapat dilihat pada Tabel 2.1 di bawah.

Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya

No	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja, dan Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Central Asia. Tbk Cabang Banda Aceh. Febrina (2020)	Ukuran sample penelitian ini sebanyak 50 karyawan. Data penelitian dikumpulkan melalui kuesioner dan studi dokumentasi. Pengujian hipotesis dengan uji F (serempak) dan uji t (parsial) untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara uji simultan variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Sedangkan secara parsial, kompetensi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja, tetapi keterlibatan karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Central Asia, Tbk cabang Banda Aceh.	Variabel bebas yang digunakan adalah kompetensi. Variabel terikat yang digunakan adalah kinerja karyawan	Lokasi di PT. Bank Central Asia. Tbk Cabang Banda Aceh Subjek penelitian yaitu karyawan di PT. Bank Central Asia. Tbk Cabang Banda Aceh dengan jumlah sampel 50 karyawan.
2	Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir. Rizki Apridasari (2022)	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, dengan teknik pengumpulan data melalui angket/ kuesioner dan dokumentasi kemudian dianalisis menggunakan regresi linear sederhana. Teknik	Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja sebesar 53,4%, sedangkan sisanya 46,6% dipengaruhi	Variabel bebas yang digunakan adalah kompetensi. Variabel terikat yang digunakan adalah kinerja.	Lokasi di Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir. Subjek penelitian yaitu pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan

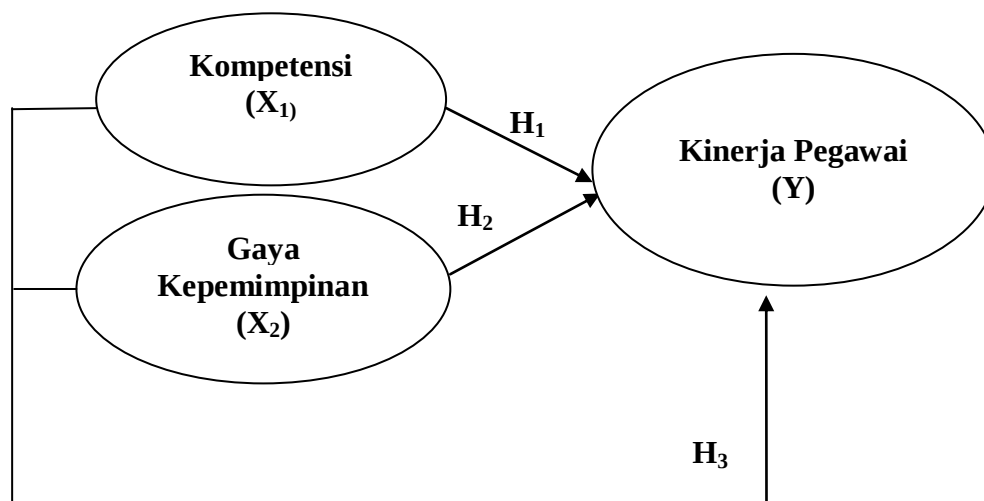
		penentuan sampel menggunakan metode survey yaitu 54 pegawai dijadikan sampel penelitian.	oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini		Hilir dengan jumlah sampel 54 pegawai.
3	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Bina Marga dan Cipta Karya Provinsi Aceh. Agus Arianto (2020)	Pemilihan sampel dilakukan dengan teknik purposive sampling sebanyak 60 responden. Alat ukur yang digunakan adalah dengan menggunakan regresi linear berganda.	Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Dinas Bina Marga dan Cipta Karya Provinsi Aceh	Variabel bebas yang digunakan adalah gaya kepemimpinan. Variabel terikat yang digunakan adalah kinerja karyawan	Lokasi di Dinas Bina Marga dan Cipta Karya Provinsi Aceh. Subjek penelitian yaitu karyawan di Dinas Bina Marga dan Cipta Karya Provinsi Aceh dengan jumlah sampel 60 orang.
4	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Gampong Aceh. Amelia Rahmi (2020)	Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linier berganda, uji F (serempak) dan uji t (parsial). Jumlah sampel penelitian ini sebanyak 146 responden.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Gampong Aceh.	Variabel bebas yang digunakan adalah gaya kepemimpinan.	Lokasi di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Gampong Aceh. Subjek penelitian yaitu karyawan di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Gampong Aceh

					dengan jumlah sampel 146 orang.
5	Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan Matahari Departemen Store di Hermes Palace Mall Kota Banda Aceh. Bahrul Fajar (2021)	Populasi dalam penelitian ini berjumlah 115 karyawan Matahari Departemen Store di Hermes Palace Mall Kota Banda Aceh dan yang dijadikan sampel berjumlah 80 karyawan untuk penyebaran skala menggunakan teknik random sampling. Uji yang dilakukan dalam penelitian ini ialah uji normalitas sebaran, uji linieritas dan uji regresi.	Hasil penelitian menyatakan terdapat pengaruh positif yang signifikan pada gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan	Variabel bebas yang digunakan adalah gaya kepemimpinan. Variabel terikat yang digunakan adalah kinerja karyawan	Lokasi di Matahari Departemen Store di Hermes Palace Mall Kota Banda Aceh. Subjek penelitian yaitu karyawan di Matahari Departemen Store di Hermes Palace Mall Kota Banda Aceh dengan jumlah sampel 80 orang.

2.5. Kerangka Pemikiran

Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar dalam usaha memberikan pelayanan, kinerja dari semua pegawai Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar sangat berarti. Semakin baik kinerja pegawai, maka akan memperbesar peluang Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar untuk mencapai kinerja yang baik, begitu juga sebaliknya. Berdasarkan landasan teoritis yang telah diutarakan di atas, maka dapat disusun suatu kerangka pemikiran yang dapat menjelaskan bagaimana penulis ingin meneliti pengaruh kompetensi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap

kinerja pegawai pada Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar. Kerangka pemikiran pada penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2.1 berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran
Sumber: Landasan teoritis dikembangkan oleh penulis

2.6. Hipotesis

Berdasarkan tujuan penelitian dan kerangka pemikiran maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

- H₁ : Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar.
- H₂ : Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar.
- H₃ : Kompetensi dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian adalah pendekatan kuantitatif. Metode kuantitatif adalah metode yang menekankan analisisnya pada numerikal (angka-angka) yang diolah dengan metode statistika (Azwar, 2019: 93). Yang selanjutnya hasil penelitiannya disajikan dalam bentuk angka-angka atau statistika. Metode kuantitatif digunakan untuk menguji hipotesis. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui kompetensi dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar.

Adapun dalam penulisan penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode statistik jenis deskriptif analisis yaitu metode yang ditujukan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik berupa alami maupun rekayasa manusia dengan sifat kajiannya menggunakan ukuran, jumlah atau frekuensi (Azwar, 2019: 94). Dan yang ditunjang oleh data-data yang diperoleh melalui penelitian lapangan (*field research*) yaitu mengumpulkan data dari objek yang diteliti

3.1.1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk melihat seberapa besar pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai, pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dan pengaruh kompetensi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar.

3.1.2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2019: 55) penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih, mencari peranan, pengaruh, dan hubungan yang bersifat sebab-akibat, yaitu antara variabel bebas (*independent*) dan variabel terikat (*dependent*). Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Sumber data yang digunakan adalah data primer berupa kuesioner dan data sekunder berupa studi pustaka dan referensi penelitian-penelitian sebelumnya.

3.1.3. Horizon Waktu

Penelitian ini dilakukan secara bertahap, mulai dari survei awal pada objek penelitian hingga penyebaran kuesioner. Waktu penelitian ini dimulai sejak September 2023 sampai dengan selesai.

Tabel 3.1 Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Bulan								
		Sep-23	Okt-23	Nov-23	Des-23	Jan-24	Feb-24	Mar-24	Apr-24	Mei-24
1	Survey Lokasi Penelitian									
2	Penyusunan Proposal									
3	Seminar Proposal									
4	Pelaksanaan Penelitian									
5	Pengelolaan Data									
6	Analisis Data									
7	Sidang									

3.1.4. Unit Analisis

Unit analisis atau subjek dari penelitian ini yaitu pegawai yang bekerja Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar.

3.2. Populasi dan Sampel

3.2.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti (Sugiyono, 2019: 102) untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar berjumlah 90 (sembilan puluh) orang pegawai.

3.2.2. Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti (Arikunto, 2019: 109). Apabila jumlah responden kurang dari 100 (seratus), sampel yang diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Sedangkan apabila jumlah responden lebih dari 100 (seratus), maka pengambilan sampel 10% - 15% atau 20% - 25% atau lebih (Arikunto, 2019:112). Jumlah pegawai pada Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar berjumlah 90 (sembilan puluh) orang pegawai per bulan Agustus 2023. Karena jumlah sampel kurang dari 100 (seratus), maka yang menjadi sampel adalah populasi Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar.

3.3. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

3.3.1. Sumber Data

Sumber data penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Data primer

Data primer yaitu data yang diperoleh dari sumber pertama melalui prosedur dan tehnik pengambilan yang dapat berupa angket, observasi, maupun penggunaan instrumen pengukuran yang khusus dirancang sesuai

dengan tujuannya (Azwar, 2019: 15). Dalam penelitian ini, data primernya adalah hasil dari jawaban angket pegawai Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber data yang diperoleh secara tidak langsung dari informan di lapangan, seperti dokumen dan sebagainya. Dokumen-dokumen grafis seperti tabel, catatan, foto, dan lain-lain yang berkaitan serta berhubungan dengan masalah yang sedang diteliti.

3.3.2. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan maka penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Kuesioner

Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden (Arikunto, 2019: 114). Penyebaran angket diberikan pada sampel yang telah ditentukan yaitu pada pegawai Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar. Kategori pertanyaan yang dirancang dalam angket diberi nilai skor 1 sampai 5 dengan kategori menurut Arikunto (2019) dapat dilihat pada Tabel 3.2 berikut.

Tabel 3.2 Skala Likert

No	Pilihan Jawaban	Skor
1	Sangat tidak setuju (STS)	1
2	Tidak Setuju (TS)	2
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Setuju (S)	4
5	Sangat setuju (SS)	5

2. Wawancara (*Interview*)

Penelitian yang dilakukan dengan cara mengadakan wawancara (*interview*) secara langsung kepada pihak perusahaan mengenai kompetensi kerja dan gaya kepemimpinan yang diterapkan.

3. Dokumentasi

Dokumentasi dari asal katanya dokumen, yang artinya barang-barang tertulis (Arikunto, 2019: 116). Penggunaan teknik dokumentasi ini peneliti gunakan untuk memperoleh data secara langsung yang biasanya berupa data dokumentasi, buku-buku dan arsip-arsip resmi yang sesuai dengan kebutuhan penelitian.

3.4. Definisi dan Operasionalisasi Variabel

Pada penelitian ini terdapat 2 (dua) variabel yang diteliti, yaitu variabel bebas/*independent* (X) adalah variabel yang nilainya tidak tergantung pada variabel lain. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kompetensi (X_1) dan gaya kepemimpinan (X_2). Sedangkan variabel terikat/*dependent* (Y) adalah variabel yang nilainya tergantung atau dipengaruhi oleh variabel bebas. Adapun yang menjadi variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai. Selengkapnya dapat dilihat pada Tabel 3.3 di bawah:

Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel

No.	Variabel	Definisi Variabel	Indikator Kuesioner	Skor	Skala	Pernyataan
Dependent Variable						
1.	Kinerja Pegawai (Y)	Perilaku seseorang akan terbawa dalam menjalankan kehidupan dan kegiatan dalam organisasi, baik organisasi bisnis maupun publik. Bila suatu organisasi mempunyai sumber	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Hemat Waktu 4. Efektivitas Biaya 5. Kebutuhan Pengawasan 6. Dampak Antar Pribadi (Sutrisno, 2019: 179)	1 – 5 1 – 5 1 – 5 1 – 5 1 – 5 1 – 5	Likert	A ₁
						A ₂
						A ₃
						A ₄
						A ₅
						A ₆

		daya manusia yang mempunyai tanggung jawab yang tinggi, moral yang tinggi, hukum yang andal, maka dapat dipastikan organisasi tersebut akan mempunyai kinerja yang baik. (Sutrisno, 2019: 179)				
--	--	--	--	--	--	--

<i>Independent Variable</i>						
2.	Kompetensi (X₁)	Karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu (Moeheriono, 2020, h. 3)	1. Watak	1 – 5	Likert	B ₁
			2. Motif	1 – 5		B ₂
			3. Bawaan	1 – 5		B ₃
			4. Pengetahuan	1 – 5		B ₄
			5. Keterampilan (Moeheriono, 2020, h. 3)	1 – 5		B ₅
3.	Gaya kepemimpinan (X₂)	Sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. (Kartono ,2019: 34)	1. Kemampuan Mengambil Keputusan	1 – 5	Likert	C ₁
			2. Kemampuan Memotivasi	1 – 5		C ₂
			3. Kemampuan Komunikasi	1 – 5		C ₃
			4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan	1 – 5		C ₄
			5. Tanggung Jawab	1 – 5		C ₅
			6. Kemampuan Mengendalikan Emosional (Kartono ,2019: 34)	1 – 5		C ₆

3.5. Teknik Analisis Data

3.5.1. Analisis Deskriptif

Metode deskriptif adalah metode yang digunakan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2019:

83). Selanjutnya pada deskripsi variabel akan dijelaskan gambaran umum dari masing-masing variabel untuk mendapatkan gambaran awal permasalahan yang menjadi objek dalam penelitian ini.

3.5.2. Analisis Regresi Berganda

Metode Analisis Regresi Berganda adalah metode analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas yang terdiri dari kompetensi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai. Persamaan Regresi Linier Berganda yang digunakan dapat dilihat pada persamaan:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja pegawai

a = Konstanta

b_1, b_2 = Koefisien regresi berganda

X_1 = Kompetensi

X_2 = Gaya kepemimpinan

e = Standart error.

3.6. Pengujian Data

3.6.1. Pengujian Validitas

Untuk mendapatkan kualitas hasil penelitian yang bermutu dan baik sudah semestinya rangkaian penelitian harus dilakukan dengan baik. Uji validitas dilakukan untuk mengukur apakah data yang telah didapat setelah penelitian merupakan data yang valid dengan alat ukur yang digunakan (kuesioner). Bila koefisien korelasi (r)

lebih besar dari r_{tabel} , maka pertanyaan tersebut dikatakan valid (Situmorang dan Lufti, 2020: 23).

Uji validitas dilakukan terlebih dahulu pada konsumen Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar dengan memberikan kuesioner kepada 20 orang dalam hal ini pegawai yang bekerja di Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar. Pengujian validitas dilakukan dengan kriteria sebagai berikut:

1. Jika $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$, maka pertanyaan dinyatakan valid
2. Jika $r_{\text{hitung}} < r_{\text{tabel}}$, maka pertanyaan dinyatakan tidak valid.

Penyebaran kuesioner khusus dalam uji validitas dan reliabilitas diberikan kepada 5 responden diluar dari responden penelitian, tetapi memiliki karakteristik yang sama dengan responden penelitian.

3.6.2. Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan, (Situmorang dan Lufti, 2020: 24). Pengujian dilakukan dengan butir pertanyaan yang sudah dinyatakan valid dalam uji validitas ditentukan reliabilitasnya dengan kriteria sebagai berikut (Situmorang dan Lufti, 2020: 24)

1. Jika nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,8$ maka reliabilitas sangat baik
2. $0,7 < \text{Cronbach's Alpha} < 0,8$ maka reliabilitas baik
3. Jika nilai *Cronbach's Alpha* $< 0,7$ maka reliabilitas tidak baik.

3.6.3. Pengujian Asumsi Klasik

Sebelum melakukan Analisis Regresi Linier Berganda, agar dapat perkiraan yang tidak bias maka dilakukan pengujian asumsi klasik. Ada beberapa kriteria persyaratan asumsi klasik yang harus dipenuhi, yaitu:

1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal, yakni distribusi data dalam bentuk lonceng. Data yang baik adalah data yang mempunyai pola seperti distribusi normal, yakni distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau menceng ke kanan (Situmorang dan Lufti, 2020: 25).

2. Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas yaitu adanya hubungan linear suatu variabel independen dalam Model Regresi. Untuk mengetahui ada atau tidaknya gejala multikolinearitas dapat dilihat dari besarnya *Tolerance Value* dan *Variance Inflation Factor* (VIF) melalui aplikasi SPSS. Batas *Tolerance Value* adalah 0,1 dan batas VIF adalah 10 yang berarti Nilai umum yang dapat dipakai adalah nilai tolerance $> 0,1$, atau nilai VIF < 10 , maka tidak terjadi multikolinearitas (Situmorang dan Lufti, 2019: 26).

3. Uji heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model

regresi. Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya gejala heteroskedastisitas. Cara menganalisis asumsi heteroskedastisitas dengan melihat grafik scatter plot dimana jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur maka mengindikasikan adanya Heteroskedastisitas. Sedangkan jika tidak ada pola yang jelas titik-titiknya menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y maka tidak terjadi Heteroskedastisitas (Situmorang dan Lufti, 2019: 26).

3.7. Pengujian Hipotesis

3.7.1. Uji Parsial (Uji t)

Uji t_{hitung} bertujuan untuk melihat secara parsial apakah ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Nilai t_{hitung} akan dibandingkan dengan nilai t_{tabel} . Kriteria pengambilan keputusan, yaitu:

H_0 diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, pada $\alpha = 0,05$ artinya variabel kompetensi kerja dan gaya kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai

H_a diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, pada $\alpha = 0,05$ artinya variabel kompetensi kerja dan gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai.

3.7.2. Uji Serentak (Uji F)

Uji F_{hitung} dilakukan untuk melihat secara bersama-sama apakah terdapat pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Nilai F_{hitung} akan dibandingkan dengan nilai F_{tabel} . Kriteria pengambilan keputusan yaitu:

H_0 diterima bila $F_{hitung} < F_{tabel}$, pada $\alpha = 0,05$ artinya tidak terdapat pengaruh secara serentak variabel kompetensi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja pegawai

H_a diterima bila $F_{hitung} > F_{tabel}$, pada $\alpha = 0,05$ artinya terdapat pengaruh secara serentak variabel kompetensi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja pegawai.

3.7.3. Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Ghozali (2019) koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model menerangkan variasi variabel *independent*. Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel *dependent* (tidak bebas). Nilai koefisien determinasi adalah nol (0) dan satu (1). Nilai (R^2) berarti kemampuan variabel-variabel *independent* (bebas) dalam menjelaskan variasi variabel *dependent* sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel *independent* memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel *dependent*.

Dalam kenyataan nilai *Adjusted* R^2 dapat bernilai negatif, walaupun yang dikehendaki harus bernilai positif. Jika dalam uji empiris didapat nilai *Adjusted* R^2 negatif, maka nilai *Adjusted* dianggap bernilai 0. Secara matematis jika $R^2 = 1$, maka *Adjusted* $R^2 = R^2 = 1$. Sedangkan jika nilai $R^2 = 0$, maka *Adjusted* $R^2 = (1 - k) / (n - k)$. Jika $k > 1$, maka *Adjusted* R^2 akan bernilai negatif.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar

Secara administrasi Puskesmas Montasik Kecamatan Montasik merupakan salah satu kecamatan dalam Kabupaten Aceh Besar yang berada dalam wilayah Provinsi Aceh. Puskesmas Montasik kedudukannya topografi wilayahnya dataran rendah. Oleh karena kedudukannya di jalur khatulistiwa, curah hujan di Kabupaten ini tergolong tinggi yaitu antara 11-304 mm pertahun dengan suhu udara berkisar 21-33°C.

Luas wilayahnya mencakup 106,06 Km² yang dibagi atas 35 Desa, dengan jarak tempuh ke ibu kota Kabupaten ± 33,5 Km dan ke ibukota Provinsi Aceh ± 16,5 Km. Adapun batas –batas wilayah Kerja Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar adalah sebagai berikut:

1. Sebelah Utara berbatasan dengan wilayah kerja Puskesmas Ingin Jaya
2. Sebelah Selatan berbatasan dengan wilayah kerja Puskesmas Indrapuri
3. Sebelah Timur berbatasan dengan wilayah kerja Puskesmas Lampupok
4. Sebelah Barat berbatasan dengan wilayah Puskesmas Suka Makmur

4.2. Karakteristik Responden

Responden yang penulis jadikan sampel dalam penelitian memiliki karakteristik berdasarkan jenis kelamin, umur, pendidikan dan lama bekerja yang terlihat pada Tabel 4.1 sebagai berikut.

Tabel 4.1 Karakteristik Responden

No	Uraian	Frekuensi	Persentase
1	Jenis kelamin		
	Laki-laki	55	61.1
	Perempuan	35	38.9
Jumlah		90	100.0
2	Umur		
	< 25 tahun	23	25.6
	25-35 tahun	24	26.7
	35-45 tahun	21	23.3
	> 45 tahun	22	24.4
Jumlah		90	100.0
3	Pendidikan		
	SMA/SMK	34	37.8
	Diploma	40	44.4
	Sarjana	16	17.8
Jumlah		90	100.0
4	Lama Bekerja		
	< 5 tahun	4	4.4
	5-7 tahun	39	43.3
	7-10 tahun	25	27.8
	> 10 tahun	22	24.4
Jumlah		90	99.9

Sumber: Hasil Penelitian, 2024 (Data diolah)

Dari data Tabel 4.1 dapat dilihat bahwa mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 55 responden atau 61.1% dan responden berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 35 responden atau 38.9%. Karakteristik responden berdasarkan umur dapat dilihat bahwa responden yang berusia di bawah 25 tahun sebanyak 23 responden atau 25.6%, responden yang berusia 25-35 tahun sebanyak 24 responden atau 26.7%, responden yang berusia 35-45 tahun sebanyak 21 responden atau 23.3%, responden yang berusia di atas 45 tahun sebanyak 22 responden atau 24.4%. Karakteristik responden berdasarkan latar belakang pendidikan dapat dilihat bahwa responden dengan tingkat pendidikan SMA/SMK sebanyak 34 responden atau 37.8%, responden dengan tingkat pendidikan Diploma sebanyak 40 responden atau

44.4%, responden dengan tingkat pendidikan Sarjana sebanyak 16 responden atau 17.8%. Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja dapat dilihat bahwa responden yang baru bekerja kurang dari 5 tahun sebanyak 4 responden atau 4.4%, responden yang sudah bekerja 5-7 tahun sebanyak 39 responden atau 43.3%, responden yang sudah bekerja 7-10 tahun sebanyak 25 responden atau 27.8%, responden yang bekerja lebih dari 10 tahun sebanyak 22 responden atau 24.4%.

4.3. Hasil Pengujian Data

4.3.1. Pengujian Instrumen Uji Validitas

Pengujian validitas data dalam penelitian ini dilakukan secara statistik dengan bantuan SPSS. Semua pernyataan mempunyai nilai korelasi di atas 5% yaitu di atas 0.2072, sehingga pernyataan tersebut adalah signifikan dan memiliki validitas. Validitas ini dalam bahasa statistik terdapat konsistensi (*internal consistence*) yang berarti pernyataan-pernyataan tersebut mengukur aspek yang sama. Hal ini berarti data yang diperoleh adalah valid dan dapat dipergunakan untuk penelitian. Untuk mengetahui hasil uji validitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.2

Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas

No Pertanyaan	Variabel		Koefisien Korelasi	Nilai kritis 5% (N=90)	Ket
1	A ₁	Y	0.652	0.207	Valid
2	A ₂		0.664	0.207	Valid
3	A ₃		0.504	0.207	Valid
4	A ₄		0.623	0.207	Valid
5	A ₅		0.723	0.207	Valid
6	A ₆		0.506	0.207	Valid
7	B ₁	X ₁	0.699	0.207	Valid
8	B ₂		0.718	0.207	Valid
9	B ₃		0.625	0.207	Valid
10	B ₄		0.702	0.207	Valid
11	B ₅		0.675	0.207	Valid

No Pertanyaan		Variabel	Koefisien Korelasi	Nilai kritis 5% (N=90)	Ket
12	C ₁	X ₂	0.760	0.207	Valid
13	C ₂		0.645	0.207	Valid
14	C ₃		0.664	0.207	Valid
15	C ₄		0.749	0.207	Valid
16	C ₅		0.686	0.207	Valid
17	C ₆		0.674	0.207	Valid

Sumber: Hasil Penelitian, 2024 (Data diolah)

Berdasarkan Tabel 4.2 sebelumnya dapat dijelaskan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan semuanya valid, karena mempunyai koefisien korelasi di atas dari nilai kritis korelasi *product moment* yaitu sebesar 0.207 sehingga semua pertanyaan yang terkandung dalam kuesioner penelitian ini dinyatakan valid untuk dilanjutkan penelitian yang lebih mendalam.

4.3.2. Pengujian Instrumen Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan *internal consistency* atau derajat ketepatan jawaban. Untuk pengujian ini digunakan *Statistical Packaged for Social Sciences* (SPSS). Setelah melakukan pengujian reliabilitas untuk mengetahui konsistensi hasil sebuah jawaban tentang tanggapan responden. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 4.3 berikut.

Tabel 4.3 Uji Reliabilitas Variabel Penelitian (Alpha)

No	Variabel	Item Variabel	Nilai Alpha	Kehandalan
1	Kinerja Pegawai (Y)	6	0.835	Handal
2	Kompetensi (X ₁)	5	0.862	Handal
3	Gaya Kepemimpinan (X ₂)	6	0.883	Handal

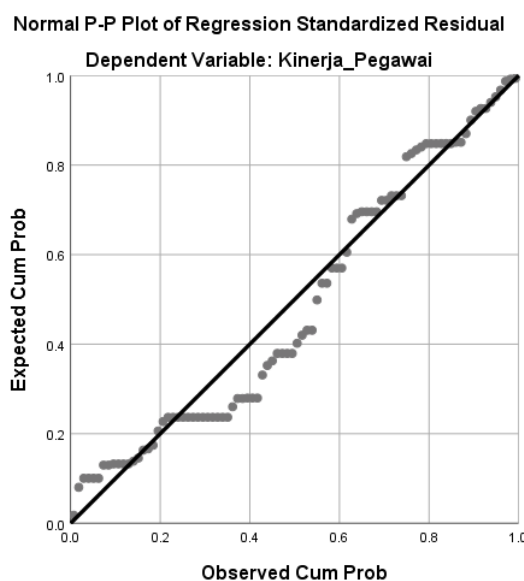
Sumber: Hasil Penelitian, 2024 (Data diolah)

Hasil Uji Reliabilitas dapat dilihat dari nilai *Cronbach's Alpha*. Nilai *Cronbach's Alpha Reliabilitas* yang baik adalah nilai yang mendekati 1. Nilai yang

kurang dari 0.60 adalah reliabilitas yang kurang baik, sedangkan nilai yang lebih dari 0.60 dapat diterima dan memiliki reliabilitas yang baik. Berdasarkan pengujian reliabilitas dari instrumen, diketahui bahwa hasil pengujian variabel Kinerja Pegawai, Kompetensi dan Gaya Kepemimpinan seluruhnya reliabel karena melebihi nilai 0.60.

4.3.3. Pengujian Asumsi Klasik Uji Normalitas

Pengujian normalitas data dalam penelitian ini hanya akan dideteksi melalui Analisis Grafik yang dihasilkan melalui perhitungan regresi dengan SPSS. Data yang normal ditandai dengan sebaran titik-titik data di seputar garis diagonal. Hasil pengujian normalitas dapat dilihat pada Gambar 4.1 sebagai berikut.



Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas

Berdasarkan Gambar 4.1 di atas dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan menunjukkan indikasi normal. Analisis dari grafik di atas terlihat titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas dan sebaliknya apabila

data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi-asumsi normalitas. Model regresi pada penelitian ini layak dipakai untuk memprediksi Kinerja Pegawai berdasarkan masukan variabel independen.

4.3.4. Pengujian Asumsi Klasik Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka terdapat masalah multikolinearitas. Pada model regresi yang baik tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Untuk uji multikolinearitas pada penelitian ini adalah melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dan Toleransi. Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada Tabel 4.4 di bawah.

Tabel 4.4 Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel Bebas	Toleransi	VIF	Keterangan
Kompetensi (X_1)	0.330	3.028	Non Multikolieritas
Gaya Kepemimpinan (X_2)	0.330	3.028	Non Multikolieritas

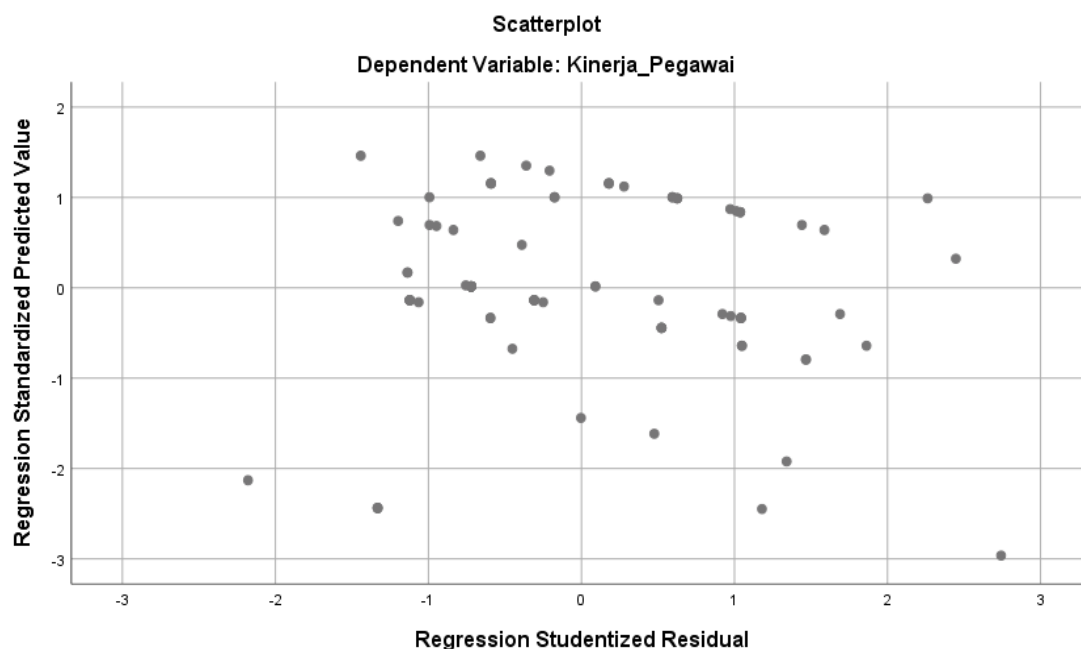
Sumber: Hasil Penelitian, 2024 (Data diolah)

Berdasarkan Tabel 4.4 di atas dapat dilihat bahwa variabel independen memiliki nilai Toleransi yang lebih besar dari 0.1 dan juga nilai VIF kurang dari 10. Dari tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi pada penelitian ini.

4.3.5. Pengujian Asumsi Klasik Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual pada satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil pengujian

heteroskedastisitas data dalam penelitian ini menggunakan alat bantu SPSS dengan mengamati pola yang terdapat pada Scatterplot, dimana hasilnya dapat dilihat pada Gambar 4.2 sebagai berikut.



Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Dari Gambar 4.2. terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik di atas ataupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada regresi penelitian ini.

4.4. Analisis Deskriptif

Penelitian ini mengamati satu variabel terikat (*dependent variable*) yaitu variabel Kinerja Pegawai (Y) dan juga mengamati dua variabel bebas (*independent variable*) yaitu Kompetensi (X_1) dan Gaya Kepemimpinan (X_2).

4.4.1. Variabel Kinerja Pegawai

Distribusi frekuensi tentang variabel Kinerja Pegawai dapat dilihat pada Tabel 4.5 di berikut.

Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi terhadap Variabel Kinerja Pegawai

No	Item pernyataan	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Mean
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	
1	Saya diberi tugas sesuai dengan kemampuan dan keahlian	0	0.0	8	8.9	32	35.6	42	46.7	8	8.9	3.56
2	Saya memiliki kuantitas kerja yang baik	0	0.0	5	5.6	16	17.8	50	55.6	19	21.1	3.92
3	Proses bekerja dengan singkat, tepat, akurat	0	0.0	7	7.8	34	37.8	44	48.9	5	5.6	3.52
4	Penggunaan fasilitas sesuai dengan prosedur sehingga meningkatkan efektivitas	0	0.0	5	5.6	36	40.0	36	40.0	13	14.4	3.63
5	Saya berusaha untuk mematuhi perintah atasan walaupun tanpa ada pengawasan	0	0.0	9	10.0	25	27.8	41	45.6	15	16.7	3.69
6	Saya menjaga harga diri serta nama baik Puskesmas Montasik	0	0.0	14	15.6	25	27.8	40	44.4	11	12.2	3.53
Rerata												3.64

Sumber: Hasil Penelitian, 2024 (Data diolah)

Berdasarkan Tabel 4.5 di atas diketahui bahwa tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan dan keahlian memperoleh nilai rata-rata sebesar 3.56 atau responden menyatakan setuju. Responden memiliki kuantitas kerja yang baik memperoleh nilai rata-rata sebesar 3.92 atau responden menyatakan setuju. Responden dapat bekerja dengan singkat, tepat, akurat memperoleh nilai rata-rata sebesar 3.52 atau responden menyatakan setuju. Penggunaan fasilitas sesuai dengan prosedur sehingga meningkatkan efektifitas memperoleh nilai rata-rata sebesar 3.63 atau responden menyatakan setuju. Responden berusaha untuk mematuhi perintah atasan walaupun tanpa pengawasan memperoleh nilai rata-rata sebesar 3.69 atau responden menyatakan setuju. Responden menjaga harga diri serta nama baik Puskesmas Montasik memperoleh nilai rata-rata sebesar 3.53 atau responden menyatakan setuju. Nilai rerata pada variabel Kinerja Pegawai sebesar 3.64, artinya responden menyatakan setuju pada pernyataan yang ada pada variabel Kinerja Pegawai.

4.4.2. Variabel Kompetensi

Hasil penelitian tentang distribusi frekuensi mengenai Kompetensi dapat dilihat pada Tabel 4.6 berikut.

Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi terhadap Variabel Kompetensi

No	Item pernyataan	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Mean
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	
1	Pengembangan soft skills di Puskesmas Montasik sudah berjalan	0	0.0	4	4.4	20	22.2	60	66.7	6	6.7	3.76
2	Saya sudah dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan	0	0.0	7	7.8	19	21.1	51	56.7	13	14.4	3.78
3	Saya sudah mendapatkan pelatihan pengembangan kepribadian	0	0.0	1	1.1	32	35.6	49	54.4	8	8.9	3.71
4	Saya direkrut berdasarkan latar pendidikan dan pengalaman yang sesuai	0	0.0	7	7.8	27	30.0	45	50.0	11	12.2	3.67
5	Saya sudah mendapatkan pelatihan terkait bidang pekerjaan	0	0.0	3	3.3	20	22.2	53	58.9	14	15.6	3.87
Rerata												3.76

Sumber: Hasil Penelitian, 2024 (Data diolah)

Berdasarkan Tabel 4.6 di atas dapat dijelaskan bahwa responden melakukan pengembangan *soft skills* di Puskesmas Montasik memperoleh nilai rata-rata 3.76 atau responden menyatakan setuju. Responden sudah dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan memperoleh nilai rata-rata 3.78 atau responden menyatakan setuju. Responden mendapatkan pelatihan pengembangan kepribadian memperoleh nilai rata-rata 3.71 atau responden menyatakan setuju. Responden direkrut berdasarkan latar pendidikan dan pengalaman yang sesuai memperoleh nilai rata-rata 3.67 atau responden menyatakan setuju. Responden mendapatkan pelatihan terkait bidang pekerjaan memperoleh nilai rata-rata 3.87 atau responden menyatakan setuju. Nilai rerata pada variabel Kompetensi sebesar 3.76 artinya responden menyatakan setuju pada pernyataan yang ada pada variabel Kompetensi.

4.4.3. Variabel Gaya Kepemimpinan

Hasil penelitian tentang distribusi frekuensi mengenai Gaya Kepemimpinan dapat dilihat pada Tabel 4.7 berikut.

Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan

No	Item pernyataan	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Mean
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	
1	Atasan dapat mengambil keputusan yang terbaik dari sebuah permasalahan yang ada	1	1.1	6	6.7	21	23.3	57	63.3	5	5.6	3.66
2	Atasan mampu menggali potensi dan memberikan motivasi kepada pegawai	0	0.0	6	6.7	30	33.3	43	47.8	11	12.2	3.66
3	Atasan dapat berkomunikasi dengan baik terhadap pegawai dengan berbagai karakter	0	0.0	3	3.3	25	27.8	52	57.8	10	11.1	3.77
4	Atasan mampu mengendalikan bawahan agar tetap berada dalam visi yang sama	1	1.1	5	5.6	21	23.3	54	60.0	9	10.0	3.72
5	Atasan ikut serta bertanggung jawab terhadap hal-hal yang dilakukan oleh pegawai	0	0.0	5	5.6	24	26.7	57	63.3	4	4.4	3.67
6	Atasan tidak mudah terpancing emosi	0	0.0	6	6.7	32	35.6	39	43.3	13	14.4	3.66
Rerata												3.69

Sumber: Hasil Penelitian, 2024 (Data diolah)

Berdasarkan Tabel 4.7 dapat dijelaskan bahwa atasan dapat mengambil keputusan yang terbaik dari sebuah permasalahan yang ada memperoleh nilai rata-rata sebesar 3.66 atau responden menyatakan setuju. Atasan mampu menggali potensi dan memberikan motivasi kepada pegawai memperoleh nilai rata-rata sebesar 3.66 atau responden menyatakan setuju. Atasan dapat berkomunikasi dengan baik terhadap pegawai dengan berbagai karakter memperoleh nilai rata-rata sebesar 3.77 atau responden menyatakan setuju. Atasan mampu mengendalikan bawahan agar tetap berada dalam visi yang sama memperoleh nilai rata-rata sebesar 3.72 atau responden menyatakan setuju. Atasan ikut bertanggung jawab terhadap hal-hal yang dilakukan oleh pegawai memperoleh nilai rata-rata sebesar 3.67 atau responden menyatakan setuju. Atasan tidak mudah terpancing emosi memperoleh nilai rata-rata sebesar 3.66

atau responden menyatakan setuju. Nilai rerata pada variabel Gaya Kepemimpinan sebesar 3.69, artinya responden menyatakan setuju pada pernyataan yang ada pada variabel Gaya Kepemimpinan.

4.5. Pembahasan

4.5.1. Analisis Data Regresi

Hipotesis menyatakan bahwa faktor-faktor Kompetensi (X_1) dan Gaya Kepemimpinan (X_2) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar. Analisis data regresi dapat dilihat pada Tabel 4.8 berikut.

Tabel 4.8 Pengaruh Variabel Bebas terhadap Kinerja Pegawai

Nama Variabel	B	Std. Error	t_{hitung}	t_{tabel}	Sig.
(Constant)	-0.118	0.152	-0.781	1.988	0.437
Kompetensi (X_1)	0.431	0.067	6.396	1.988	0.000
Gaya Kepemimpinan (X_2)	0.580	0.066	8.801	1.988	0.000

Sumber: Hasil Penelitian, 2024 (Data diolah)

Berdasarkan hasil output dari SPSS seperti terlihat pada Tabel 4.8, maka diperoleh regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = -0.118 + 0.431X_1 + 0.580X_2$$

Dari persamaan regresi di atas dapat diketahui hasil peneliian sebagai berikut:

1. Koefisien Regresi (β)

- Nilai konstanta adalah -0.118 artinya bila mana Kompetensi (X_1) dan Gaya Kepemimpinan (X_2) dianggap konstan, maka Kinerja Pegawai pada Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar adalah sebesar -0.118 dalam satuan skala likert.
- Koefisien regresi Kompetensi (X_1) sebesar 0.431, artinya setiap 100% perubahan dalam variabel Kompetensi akan meningkatkan

Kinerja Pegawai pada Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar sebesar 43.1% dengan asumsi variabel Gaya Kepemimpinan (X_2) dianggap konstan.

- Koefisien regresi Gaya Kepemimpinan (X_2) sebesar 0.580, artinya setiap 100% perubahan dalam variabel Gaya Kepemimpinan akan meningkatkan Kinerja Pegawai pada Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar sebesar 58.0% dengan asumsi variabel Kompetensi (X_1) dianggap konstan.

Berdasarkan hasil analisis tersebut dapat diketahui bahwa dari dua variabel yang diteliti, variabel Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh dominan dalam meningkatkan Kinerja Pegawai pada Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar karena diperoleh koefisien regresi sebesar 58.0%.

2. Koefisien Korelasi (R) dan Determinasi

Untuk mengetahui seberapa besar kenaikan suatu linier dapat dijelaskan melalui hubungan antar variabel-variabel (korelasi). Jika seluruh nilai dari variabel-variabel tersebut dapat memenuhi suatu persamaan dengan benar, maka dapat dikatakan terdapat korelasi yang sempurna dalam model analisis yang digunakan. Hasil dari SPSS mengenai tingkat hubungan variabel bebas dengan variabel terikat dapat dilihat pada Tabel 4.9 berikut.

Tabel 4.9 Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.938	0.880	0.877	0.2105

Berdasarkan dari hasil SPSS pada Tabel 4.9 diperoleh koefisien korelasi dalam penelitian sebesar 0.938 yang mana nilai tersebut terdapat hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat adalah sebesar 93.8%. Nilai

tersebut mempunyai arti bahwa Kompetensi (X_1) dan Gaya Kepemimpinan (X_2) mempunyai hubungan yang kuat terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar. Sementara itu koefisien determinasi *adjusted R square* diperoleh nilai sebesar 0.880 artinya bahwa sebesar 88.0% perubahan-perubahan dalam variabel Kinerja Pegawai dapat dijelaskan oleh perubahan-perubahan Kompetensi (X_1) dan Gaya Kepemimpinan (X_2). Sedangkan selebihnya sebesar 12% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar dua variabel terikat dalam model persamaan regresi, misalnya disiplin kerja, lingkungan, pengalaman kerja dan lain lain.

4.5.2. Uji Parsial (Uji t)

Pengaruh Kompetensi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar dapat diuji menggunakan uji statistik parsial (uji t). Apabila nilai $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Begitu juga sebaliknya, jika nilai $t_{hitung} < \text{nilai } t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Hasil pengujian hipotesis secara parsial dapat dilihat pada Tabel 4.8. Besarnya nilai t_{hitung} dari setiap variabel bebas akan dibandingkan dengan nilai t_{tabel} dengan menggunakan tingkat kepercayaan (*confidence interval*) 95% atau $\alpha = 0.05$.

1. Kompetensi (X_1)

Pengaruh Kompetensi (X_1) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) secara parsial dapat dilihat pada Tabel 4.8. Nilai t_{hitung} (6.396) lebih besar dari t_{tabel} (1.988), maka keputusannya adalah menolak H_0 dan menerima H_a . Dari hasil uji secara parsial ditemukan bahwa Kompetensi berpengaruh

signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar.

2. Gaya Kepemimpinan (X_2)

Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_2) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) secara parsial dapat dilihat pada Tabel 4.8. Nilai t_{hitung} (8.801) lebih besar dari t_{tabel} (1.988), maka keputusannya adalah menolak H_0 dan menerima H_a . Dari hasil uji secara parsial ditemukan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar.

4.5.3. Uji Serentak (F)

Untuk menguji pengaruh Kompetensi dan Gaya Kepemimpinan secara serentak terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar digunakan uji Statistik (uji F). Apabila nilai $F_{hitung} > \text{nilai } F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Sebaliknya apabila nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Hasil uji secara parsial dapat dilihat pada Tabel 4.10 di bawah ini.

Tabel 4.10 Anova*

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F_{hitung}	F_{tabel}	Sig.
Regression	28.245	2	14.122	318.694	3.100	0.000b
Residual	3.855	87	0.440			
Total	32.100	89				

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 318.694 dengan signifikan 0.000, sedangkan F_{tabel} pada tingkat kepercayaan (*confidence interval*) 95% atau $\alpha = 0.05$ adalah 3.100. Dengan membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} , maka F_{hitung} (318.694) lebih besar dari F_{tabel} (3.100), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Variabel Kompetensi dan Gaya Kepemimpinan dapat terpengaruh secara serentak

atau bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar.

4.5.4. Implikasi Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa Kompetensi dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara parsial maupun serentak.

Kompetensi berpengaruh baik secara parsial terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar. Hal ini dibuktikan dengan adanya pegawai yang merasa telah mendapatkan pelatihan, pengembangan karier, direkrut berdasarkan latar belakang pendidikan dan sebagainya.

Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar. Hal ini dibuktikan dengan adanya atasan yang dapat mengambil keputusan, atasan yang mampu menggali potensi, atasan yang dapat berkomunikasi dengan pegawai yang berbagi karakter, atasan yang mampu mengendalikan bawahan agar tetap berada dalam visi yang sama, atasan yang ikut bertanggung jawab terhadap hal yang dilakukan pegawai serta atasan yang mampu mengendalikan emosi dan sebagainya.

Hasil penelitian ini berdampak dari tindakan yang telah dilakukan oleh Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar terhadap pegawai dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Aturan Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar terkait dengan Kompetensi sudah cukup ketat dan sudah dijalankan oleh pegawai secara maksimal. Pegawai mendapatkan pelatihan baik *soft skill* maupun *hard skill* demi menunjang kinerja. Pegawai juga mendapatkan promosi untuk pengembangan karir baik secara jabatan maupun golongan sehingga menambah semangat masing-masing pegawai untuk bekerja lebih baik. Hal yang sama dapat dirasakan pada kasus

Gaya Kepemimpinan. Atasan dapat membuat masing-masing pegawai menjalankan visi dan misi dari Puskesmas serta bertanggung jawab atas apa saja yang dilakukan oleh pegawai. Tindakan yang telah diatur oleh Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar membuat pegawai bekerja lebih efisien karena semua sudah tertata dan sudah memiliki standar kerja masing-masing. Dari penelitian ini juga bisa membuat Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar dapat mengkaji ulang aturan atau memberikan *reward and punishment* yang terbaik sehingga Kinerja Pegawai bisa lebih baik lagi.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian, pengolahan dan analisis data yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar.
2. Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar.
3. Kompetensi berpengaruh secara parsial dan simultan serta Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka penulis ingin menyampaikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar dan pegawai harus bisa bersinergi untuk meningkatkan kompetensi agar dapat lebih meningkatkan Kinerja Pegawai.
2. Gaya Kepemimpinan yang dilakukan Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar diharapkan dapat konsisten dan lebih baik lagi agar Kinerja Pegawai juga meningkat.
3. Kompetensi dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh

Besar. Oleh sebab itu kedua variabel tersebut harus selalu konsisten dijalankan dan ditingkatkan.

DAFTAR PUSTAKA

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara. 2019, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Anoraga Pandji. 2019, *Manajemen Bisnis*. Jakarta : Rineka Cipta
- Apridasari, Rizki. 2022, *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir*. Jurnal UIN-SUSKA Riau
- Arianto, Agus. 2020, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Bina Marga dan Cipta Karya Provinsi Aceh*. Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammadiyah Aceh
- Arikunto, Suharsimi. 2019, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi VII. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Azwar Saifuddin. 2019, *Metode Penelitian* . Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Edi Sutrisno. 2019, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Jakarta : Penerbit Kencana
- Fajar, Bahrul. 2021, *Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan Matahari Departemen Store di Hermes Palace Mall Kota Banda Aceh*. Jurnal UIN-AR-Raniry Aceh
- Febrina. 2018, *Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja, dan Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Central Asia. Tbk Cabang Banda Aceh*. Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammadiyah Aceh
- Husein, Umar. 2019, *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis Edisi 11*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Kartono, Kartini. 2019, *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Bandung: Rajawali Press
- Moehariono. 2020, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Rahmi, Amelia. 2020, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Gampong Aceh*. Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammadiyah Aceh

- Simamora. 2020, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bagian penerbitan YKPN, Yogyakarta
- Situmorang, S. H., dan Lutfi, M. 2020, *Analisa Data : Untuk Riset Manajemen dan Bisnis*. Edisi Ketiga. Medan : USU Press
- Sondang D. Siagian. 2019, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sudarmanto. 2019, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sugiyono. 2019, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Tika H. Moh. Pabundu. 2019, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Cetakan Pertama, PT. Bhumi Aksara, Jakarta

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

Kuesioner Penelitian

Pegawai Puskesmas Montasik Kab. Aceh Besar yang terhormat,
Bersama ini kami mohon kesediaan bapak/ibu/saudara/i untuk membantu mengisi dan melengkapi kuesioner yang telah kami siapkan, berkaitan dengan penelitian tentang “Pengaruh Kompetensi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Montasik Kabupaten Aceh Besar”. Pertanyaan ini hanya untuk tujuan statistik responden, jawaban anda akan kami jaga kerahasiaannya.

Atas perhatian dan bantuan bapak/ibu/saudara/i kami ucapkan terima kasih.

Identitas Responden

1. Jenis Kelamin : a. Laki-Laki b. Perempuan
2. Umur : a. < 25 Tahun
b. 25 – 35 Tahun
c. 35 – 45 Tahun
d. > 45 Tahun
3. Pendidikan : a. SMA/SMK
b. Diploma
c. Sarjana
4. Berapa lama bekerja di Puskesmas Montasik? a. < 5 tahun c. 7-10 tahun
b. 5-7 tahun d. > 10 tahun

Cara pengisian untuk pernyataan yaitu dengan memberi tanda *checklist* (✓) pada jawaban yang anda pilih.

Keterangan:

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

KS : Kurang Setuju

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

1. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

A. Kinerja Pegawai (Y)

No.	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
Kualitas						
1	Saya diberi tugas sesuai dengan kemampuan dan keahlian					
Kuantitas						
2	Saya memiliki kuantitas kerja yang baik					
Hemat Waktu						
3	Proses bekerja dengan singkat, tepat, akurat					
Efektifitas Biaya						
4	Penggunaan fasilitas sesuai dengan prosedur sehingga meningkatkan efektivitas					
Kebutuhan Pengawasan						
5	Saya berusaha untuk mematuhi perintah atasan walaupun tanpa ada pengawasan					
Dampak Antar Pribadi						
6	Saya menjaga harga diri serta nama baik Puskesmas Montasik					

2. Variabel Bebas (*Independent Variable*)

B. Variabel Kompetensi (X_1)

No.	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
Watak						
1	Pengembangan <i>soft skills</i> di Puskesmas Montasik sudah berjalan					
Motif						
2	Saya sudah dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan					
Bawaan						
3	Saya sudah mendapatkan pelatihan pengembangan kepribadian					
Pengetahuan						
4	Saya direkrut berdasarkan latar pendidikan dan pengalaman yang sesuai					
Keterampilan						
5	Saya sudah mendapatkan pelatihan terkait bidang pekerjaan					

C. Variabel Gaya Kepemimpinan (X_2)

No.	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
Kemampuan Mengambil Keputusan						
1	Atasan dapat mengambil keputusan yang terbaik dari sebuah permasalahan yang ada					
Kemampuan Memotivasi						
2	Atasan mampu menggali potensi dan memberikan motivasi kepada pegawai					
Kemampuan Komunikasi						
3	Atasan dapat berkomunikasi dengan baik terhadap pegawai dengan berbagai karakter					
Kemampuan Mengendalikan Bawahan						

4	Atasan mampu mengendalikan bawahan agar tetap berada dalam visi yang sama					
Tanggung Jawab						
5	Atasan ikut serta bertanggung jawab terhadap hal-hal yang dilakukan oleh pegawai					
Kemampuan Mengendalikan Emosional						
6	Atasan tidak mudah terpancing emosi					

Lampiran 2 Tabulasi Data

No	KARAKTERISTIK RESPONDEN				PERNYATAAN						Y	PERNYATAAN					X1	PERNYATAAN						X2
	IR1	IR2	IR3	IR4	A1	A2	A3	A4	A5	A6		B1	B2	B3	B4	B5		C1	C2	C3	C4	C5	C6	
1	1	2	2	2	4	3	3	4	4	3	3.50	4	4	4	3	4	3.80	3	4	4	4	3	4	3.67
2	1	1	3	2	4	4	4	3	4	4	3.83	4	4	4	5	5	4.40	4	4	4	4	4	3	3.83
3	2	4	1	4	4	4	3	3	4	3	3.50	4	4	4	4	4	4.00	4	4	3	3	4	4	3.67
4	2	2	2	1	4	4	3	3	3	4	3.50	4	4	4	4	4	4.00	4	4	3	3	4	4	3.67
5	1	1	3	1	4	5	4	4	5	4	4.33	4	4	4	4	3	3.80	5	4	4	4	5	5	4.50
6	2	3	2	2	3	4	4	4	4	4	3.83	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	5	4.17
7	1	4	1	1	3	4	3	4	4	4	3.67	3	3	4	3	4	3.40	3	4	3	3	3	4	3.33
8	2	1	3	3	3	4	4	4	4	4	3.83	4	5	4	4	5	4.40	4	4	3	3	4	4	3.67
9	1	2	3	2	4	4	4	3	3	4	3.67	4	3	3	4	3	3.40	3	4	4	4	3	4	3.67
10	1	4	3	1	3	3	4	4	4	3	3.50	3	3	4	4	4	3.60	3	4	4	4	3	4	3.67
11	2	2	2	2	4	5	5	4	4	4	4.33	4	4	4	5	4	4.20	4	4	4	4	4	5	4.17
12	1	3	1	2	3	3	3	3	2	3	2.83	3	3	3	2	3	2.80	3	3	2	3	3	3	2.83
13	1	1	3	3	2	3	2	3	2	3	2.50	3	2	3	3	2	2.60	2	2	3	2	2	2	2.17
14	1	1	1	4	3	4	4	4	3	4	3.67	4	4	3	4	3	3.60	3	4	4	4	3	3	3.50
15	1	2	2	3	3	4	4	4	3	3	3.50	4	4	3	3	4	3.60	4	3	4	4	4	3	3.67
16	2	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3.50	4	3	3	3	4	3.40	3	3	4	3	4	3	3.33
17	1	2	2	2	4	3	4	4	3	4	3.67	3	4	4	4	4	3.80	4	3	3	3	4	3	3.33
18	2	1	2	4	4	4	3	4	3	3	3.50	4	4	3	4	3	3.60	4	3	4	4	4	4	3.83
19	1	4	1	3	4	5	3	3	4	2	3.50	3	4	3	3	3	3.20	4	4	3	3	4	4	3.67
20	1	4	1	3	4	4	3	4	4	2	3.50	3	3	4	3	3	3.20	4	3	3	3	4	3	3.33
21	2	4	1	4	3	3	4	4	3	4	3.50	4	3	3	3	3	3.20	4	3	4	4	4	3	3.67
22	2	1	1	2	5	4	3	5	4	5	4.33	5	5	5	5	4	4.80	4	4	4	4	4	4	4.00
23	1	3	3	3	4	4	4	4	4	5	4.17	5	4	5	5	5	4.80	4	4	5	5	4	4	4.33
24	1	3	2	4	4	5	4	5	4	4	4.33	5	4	5	4	4	4.40	4	4	5	5	4	4	4.33
25	1	2	2	2	5	5	4	4	5	5	4.67	4	4	5	4	5	4.40	4	4	5	4	4	4	4.17
26	1	2	2	3	4	4	4	3	4	3	3.50	4	4	3	4	4	3.80	3	4	3	4	3	4	3.50
27	2	1	1	2	4	4	4	5	5	4	4.33	4	5	4	4	5	4.40	4	4	4	4	5	4	4.17
28	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2.00	2	2	3	2	3	2.40	2	2	3	3	2	2	2.33
29	1	4	2	2	3	5	5	4	5	3	4.17	4	5	4	4	5	4.40	4	5	4	4	4	5	4.33
30	2	4	1	2	3	4	3	3	3	4	3.50	4	4	4	3	4	3.80	4	3	4	4	4	3	3.67
31	1	1	1	4	4	3	3	3	4	3	3.33	3	4	3	4	4	3.60	4	3	4	4	4	3	3.67
32	1	2	2	3	4	4	3	4	4	2	3.50	4	4	4	3	4	3.80	3	4	4	4	3	4	3.67
33	2	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3.50	4	4	3	4	4	3.80	4	3	4	4	4	3	3.67
34	1	2	2	2	5	4	3	5	4	5	4.33	3	4	4	4	4	3.80	4	4	5	5	4	4	4.33
35	2	1	2	4	4	4	3	3	4	5	3.83	3	3	4	3	4	3.40	5	4	5	5	5	4	4.67
36	1	4	1	3	4	5	4	5	4	4	4.33	4	4	4	5	4	4.20	4	5	4	4	4	5	4.33
37	1	4	1	3	5	5	3	3	5	5	4.33	4	5	4	4	4	4.20	4	5	4	4	4	4	4.17
38	2	4	1	4	5	4	4	4	4	4	4.17	4	5	4	4	4	4.20	4	4	5	5	4	4	4.33
39	2	1	1	2	4	4	4	5	5	4	4.33	4	4	4	5	4	4.20	3	4	4	4	3	4	3.67
40	1	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2.00	3	3	3	3	2	2.80	2	3	2	2	3	2	2.33
41	1	3	2	4	3	3	3	3	4	3	3.17	4	3	4	4	4	3.80	3	3	3	3	3	3	3.00
42	1	2	2	2	4	3	4	3	4	3	3.50	4	4	4	4	3	3.80	4	3	4	4	4	3	3.67
43	1	4	1	3	3	4	4	4	3	4	3.67	4	4	3	3	4	3.60	4	4	3	3	4	4	3.67
44	1	4	1	3	3	4	4	4	3	3	3.50	4	3	4	4	4	3.80	4	3	4	4	4	3	3.67
45	2	4	1	4	3	4	4	3	3	4	3.50	3	4	3	4	4	3.60	4	4	3	3	4	4	3.67
46	2	1	1	2	4	5	4	4	5	4	4.33	4	5	4	4	4	4.20	5	4	5	5	5	4	4.67
47	1	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4.17	4	4	4	5	4	4.20	4	5	4	4	4	5	4.33
48	1	3	2	4	4	5	3	3	4	2	3.50	4	4	4	3	4	3.80	4	3	4	4	4	3	3.67
49	1	2	2	2	4	4	3	4	4	4	3.83	4	3	4	4	4	3.80	4	4	5	5	4	4	4.33
50	1	2	2	2	4	4	3	3	4	4	3.67	4	4	4	4	3	3.80	3	4	4	4	3	4	3.67
51	2	1	1	2	3	4	4	3	3	3	3.33	4	4	3	3	4	3.60	4	3	4	4	4	3	3.67
52	1	2	2	2	3	4	4	3	3	3	3.33	4	4	3	4	4	3.80	3	4	3	3	3	4	3.33
53	2	1	1	2	4	4	4	5	5	4	4.33	4	5	4	4	5	4.40	4	4	4	4	4	3	3.83
54	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2.00	2	2	3	2	3	2.40	2	2	3	2	3	2	2.33
55	1	4	2	2	3	5	5	4	5	3	4.17	4	5	4	4	5	4.40	4	5	4	4	4	5	4.33
56	2	4	1	2	3	4	3	3	4	4	3.50	4	4	4	3	4	3.80	4	3	4	4	4	3	3.67
57	1	1	1	4	4	4	3	3	4	4	3.67	3	4	4	4	4	3.80	4	3	4	4	4	3	3.67
58	1	2	2	3	4	4	3	4	4	2	3.50	4	4	4	3	4	3.80	3	4	4	3	4	4	3.67
59	2	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3.50	4	4	3	4	4	3.80	4	3	4	4	4	3	3.67
60	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2.83	3	2	2	2	3	2.40	3	3	3	3	2	3	2.83
61	2	1	2	4	4	4	3	3	4	5	3.83	3	3	4	3	4	3.40	3	3	4	4	4	4	3.67
62	1	4	1	3	4	5	4	5	4	4	4.33	4	4	4	4	4	4.00	4	5	4	4	4	5	4.33
63	1	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	5	4</								

Lampiran 3 Frequency Karakteristik Responden

Jenis Kelamin					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	55	61.1	61.1	61.1
	Perempuan	35	38.9	38.9	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Umur					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 25 Tahun	23	25.6	25.6	25.6
	25 -35 Tahun	24	26.7	26.7	52.2
	35 -45 Tahun	21	23.3	23.3	75.6
	> 45 Tahun	22	24.4	24.4	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Pendidikan					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/SMK	34	37.8	37.8	37.8
	Diploma	40	44.4	44.4	82.2
	Sarjana	16	17.8	17.8	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Lama Bekerja					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 5 Tahun	4	4.4	4.4	4.4
	5 - 7 Tahun	39	43.3	43.3	47.8
	7 - 10 Tahun	25	27.8	27.8	75.6
	> 10 Tahun	22	24.4	24.4	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Lampiran 4 Frequency Kinerja Pegawai (Y)

Saya diberi tugas sesuai dengan kemampuan dan keahlian					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	8	8.9	8.9	8.9
	Kurang Setuju	32	35.6	35.6	44.4
	Setuju	42	46.7	46.7	91.1
	Sangat Setuju	8	8.9	8.9	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Saya memiliki kuantitas kerja yang baik					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	5	5.6	5.6	5.6
	Kurang Setuju	16	17.8	17.8	23.3
	Setuju	50	55.6	55.6	78.9
	Sangat Setuju	19	21.1	21.1	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Proses bekerja dengan singkat, tepat, akurat					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	7.8	7.8	7.8
	Kurang Setuju	34	37.8	37.8	45.6
	Setuju	44	48.9	48.9	94.4
	Sangat Setuju	5	5.6	5.6	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Penggunaan fasilitas sesuai dengan prosedur sehingga meningkatkan efektivitas					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	5	5.6	5.6	5.6
	Kurang Setuju	36	40.0	40.0	45.6
	Setuju	36	40.0	40.0	85.6
	Sangat Setuju	13	14.4	14.4	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Saya berusaha untuk mematuhi perintah atasan walaupun tanpa ada pengawasan					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	9	10.0	10.0	10.0
	Kurang Setuju	25	27.8	27.8	37.8
	Setuju	41	45.6	45.6	83.3
	Sangat Setuju	15	16.7	16.7	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Saya menjaga harga diri serta nama baik Puskesmas Montasik					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	14	15.6	15.6	15.6
	Kurang Setuju	25	27.8	27.8	43.3
	Setuju	40	44.4	44.4	87.8
	Sangat Setuju	11	12.2	12.2	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Lampiran 5 Frequency Kompetensi (X₁)

Pengembangan soft skills di Puskesmas Montasik sudah berjalan					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	4.4	4.4	4.4
	Kurang Setuju	20	22.2	22.2	26.7
	Setuju	60	66.7	66.7	93.3
	Sangat Setuju	6	6.7	6.7	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Saya sudah dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	7.8	7.8	7.8
	Kurang Setuju	19	21.1	21.1	28.9
	Setuju	51	56.7	56.7	85.6
	Sangat Setuju	13	14.4	14.4	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Saya sudah mendapatkan pelatihan pengembangan kepribadian					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.1	1.1	1.1
	Kurang Setuju	32	35.6	35.6	36.7
	Setuju	49	54.4	54.4	91.1
	Sangat Setuju	8	8.9	8.9	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Saya direkrut berdasarkan latar pendidikan dan pengalaman yang sesuai					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	7.8	7.8	7.8
	Kurang Setuju	27	30.0	30.0	37.8
	Setuju	45	50.0	50.0	87.8
	Sangat Setuju	11	12.2	12.2	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Saya sudah mendapatkan pelatihan terkait bidang pekerjaan					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	3.3	3.3	3.3
	Kurang Setuju	20	22.2	22.2	25.6
	Setuju	53	58.9	58.9	84.4
	Sangat Setuju	14	15.6	15.6	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Lampiran 6 Frequency Gaya Kepemimpinan (X₂)

Atasan dapat mengambil keputusan yang terbaik dari sebuah permasalahan yang ada					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.1	1.1	1.1
	Tidak Setuju	6	6.7	6.7	7.8
	Kurang Setuju	21	23.3	23.3	31.1
	Setuju	57	63.3	63.3	94.4
	Sangat Setuju	5	5.6	5.6	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Atasan mampu menggali potensi dan memberikan motivasi kepada pegawai					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	6	6.7	6.7	6.7
	Kurang Setuju	30	33.3	33.3	40.0
	Setuju	43	47.8	47.8	87.8
	Sangat Setuju	11	12.2	12.2	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Atasan dapat berkomunikasi dengan baik terhadap pegawai dengan berbagai karakter					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	3.3	3.3	3.3
	Kurang Setuju	25	27.8	27.8	31.1
	Setuju	52	57.8	57.8	88.9
	Sangat Setuju	10	11.1	11.1	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Atasan mampu mengendalikan bawahan agar tetap berada dalam visi yang sama					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.1	1.1	1.1
	Tidak Setuju	5	5.6	5.6	6.7
	Kurang Setuju	21	23.3	23.3	30.0
	Setuju	54	60.0	60.0	90.0
	Sangat Setuju	9	10.0	10.0	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Atasan ikut serta bertanggung jawab terhadap hal-hal yang dilakukan oleh pegawai					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	5	5.6	5.6	5.6
	Kurang Setuju	24	26.7	26.7	32.2
	Setuju	57	63.3	63.3	95.6
	Sangat Setuju	4	4.4	4.4	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Atasan tidak mudah terpancing emosi					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	6	6.7	6.7	6.7
	Kurang Setuju	32	35.6	35.6	42.2
	Setuju	39	43.3	43.3	85.6
	Sangat Setuju	13	14.4	14.4	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Lampiran 7 Reliability dan Validitas Kinerja Pegawai (Y)

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	90	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	90	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.835	6

Item Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
Saya diberi tugas sesuai dengan kemampuan dan keahlian	3.56	.781	90
Saya memiliki kuantitas kerja yang baik	3.92	.782	90
Proses bekerja dengan singkat, tepat, akurat	3.52	.722	90
Penggunaan fasilitas sesuai dengan prosedur sehingga meningkatkan efektivitas	3.63	.800	90
Saya berusaha untuk mematuhi perintah atasan walaupun tanpa ada pengawasan	3.69	.870	90
Saya menjaga harga diri serta nama baik Puskesmas Montasik	3.53	.902	90

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Saya diberi tugas sesuai dengan kemampuan dan keahlian	18.30	9.291	.652	.800
Saya memiliki kuantitas kerja yang baik	17.93	9.231	.664	.798
Proses bekerja dengan singkat, tepat, akurat	18.33	10.157	.504	.828
Penggunaan fasilitas sesuai dengan prosedur sehingga meningkatkan efektivitas	18.22	9.321	.623	.806
Saya berusaha untuk mematuhi perintah atasan walaupun tanpa ada pengawasan	18.17	8.567	.723	.784
Saya menjaga harga diri serta nama baik Puskesmas Montasik	18.32	9.389	.506	.832

Scale Statistics			
Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
21.86	13.001	3.606	6

ANOVA						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People		192.854	89	2.167		
Within People	Between Items	10.298	5	2.060	5.769	.000
	Residual	158.869	445	.357		
	Total	169.167	450	.376		
Total		362.020	539	.672		
Grand Mean = 3.64						

Lampiran 8 Reliability dan Validitas Kompetensi (X₁)

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	90	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	90	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.862	5

Item Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
Pengembangan soft skills di Puskesmas Montasik sudah berjalan	3.76	.641	90
Saya sudah dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan	3.78	.790	90
Saya sudah mendapatkan pelatihan pengembangan kepribadian	3.71	.640	90
Saya direkrut berdasarkan latar pendidikan dan pengalaman yang sesuai	3.67	.793	90
Saya sudah mendapatkan pelatihan terkait bidang pekerjaan	3.87	.706	90

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pengembangan soft skills di Puskesmas Montasik sudah berjalan	15.02	5.730	.699	.830
Saya sudah dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan	15.00	5.101	.718	.824
Saya sudah mendapatkan pelatihan pengembangan kepribadian	15.07	5.928	.625	.847
Saya direkrut berdasarkan latar pendidikan dan pengalaman yang sesuai	15.11	5.134	.702	.828
Saya sudah mendapatkan pelatihan terkait bidang pekerjaan	14.91	5.543	.675	.834

Scale Statistics			
Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
18.78	8.287	2.879	5

ANOVA						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People		147.511	89	1.657		
Within People	Between Items	2.044	4	.511	2.231	.065
	Residual	81.556	356	.229		
	Total	83.600	360	.232		
Total		231.111	449	.515		
Grand Mean = 3.76						

Lampiran 9 Reliability dan Validitas Gaya Kepemimpinan (X₂)

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	90	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	90	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.883	6

Item Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
Atasan dapat mengambil keputusan yang terbaik dari sebuah permasalahan yang ada	3.66	.737	90
Atasan mampu menggali potensi dan memberikan motivasi kepada pegawai	3.66	.781	90
Atasan dapat berkomunikasi dengan baik terhadap pegawai dengan berbagai karakter	3.77	.688	90
Atasan mampu mengendalikan bawahan agar tetap berada dalam visi yang sama	3.72	.765	90
Atasan ikut serta bertanggung jawab terhadap hal-hal yang dilakukan oleh pegawai	3.67	.653	90
Atasan tidak mudah terpancing emosi	3.66	.810	90

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Atasan dapat mengambil keputusan yang terbaik dari sebuah permasalahan yang ada	18.47	8.634	.760	.852
Atasan mampu menggali potensi dan memberikan motivasi kepada pegawai	18.47	8.858	.645	.871
Atasan dapat berkomunikasi dengan baik terhadap pegawai dengan berbagai karakter	18.36	9.220	.664	.868
Atasan mampu mengendalikan bawahan agar tetap berada dalam visi yang sama	18.40	8.535	.749	.853
Atasan ikut serta bertanggung jawab terhadap hal-hal yang dilakukan oleh pegawai	18.46	9.307	.686	.865
Atasan tidak mudah terpancing emosi	18.47	8.611	.674	.867

Scale Statistics			
Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
22.12	12.468	3.531	6

ANOVA						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People		184.943	89	2.078		
Within People	Between Items	.987	5	.197	.812	.541
	Residual	108.180	445	.243		
	Total	109.167	450	.243		
Total		294.109	539	.546		
Grand Mean = 3.69						

Lampiran 10 Regression

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Gaya_Kepemimpinan, Kompetensi ^b	.	Enter
a. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai			
b. All requested variables entered.			

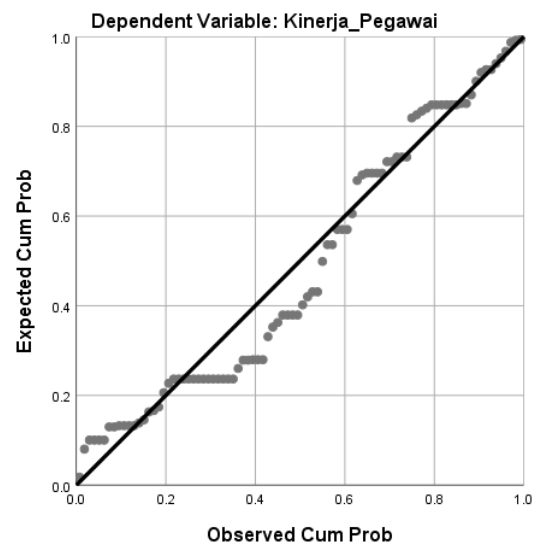
Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.938 ^a	.880	.877	.2105
a. Predictors: (Constant), Gaya_Kepemimpinan, Kompetensi				
b. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai				

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	28.245	2	14.122	318.694	.000 ^b
	Residual	3.855	87	.044		
	Total	32.100	89			
a. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai						
b. Predictors: (Constant), Gaya_Kepemimpinan, Kompetensi						

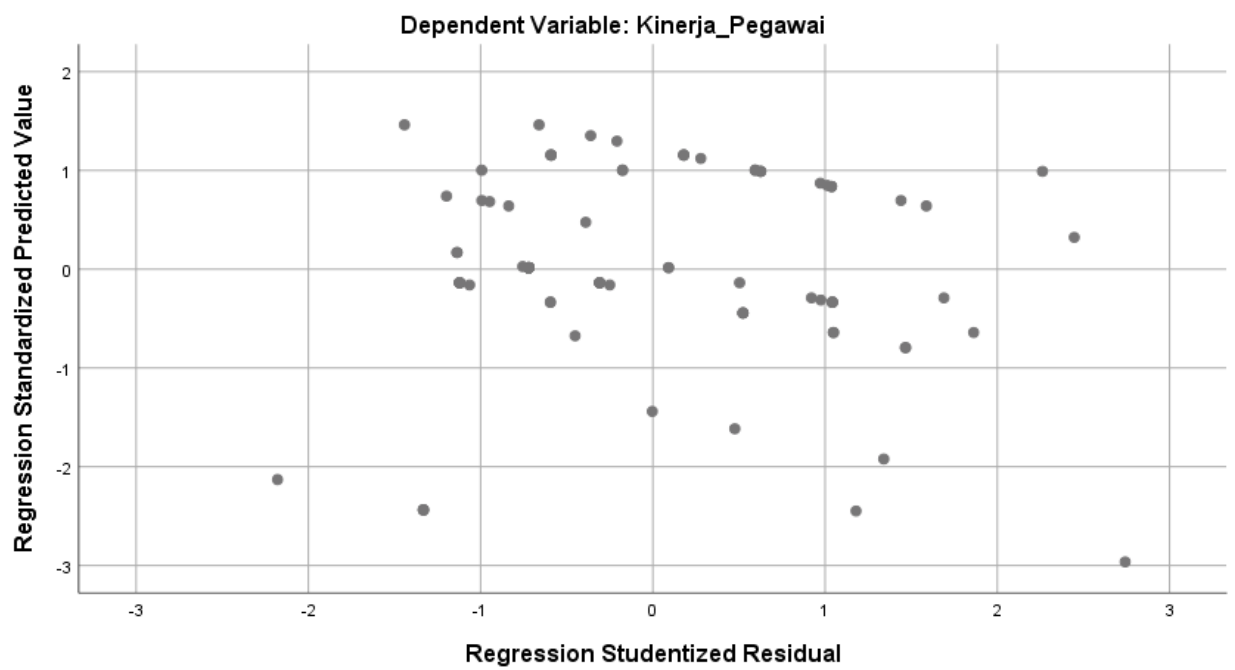
Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-.118	.152		-.781	.437		
	Kompetensi	.431	.067	.413	6.396	.000	.330	3.028
	Gaya_Kepemimpinan	.580	.066	.569	8.801	.000	.330	3.028
a. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai								

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja_Pegawai	3.642	.6006	90
Kompetensi	3.756	.5757	90
Gaya_Kepemimpinan	3.687	.5887	90

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot



Lampiran 11 Tabel r Signifikansi 5%

df = (N-2)	Nilai r
1	0.997
2	0.950
3	0.878
4	0.811
5	0.755
6	0.707
7	0.666
8	0.632
9	0.602
10	0.576
11	0.553
12	0.532
13	0.514
14	0.497
15	0.482
16	0.468
17	0.456
18	0.444
19	0.433
20	0.423
21	0.413
22	0.404
23	0.396
24	0.388
25	0.381

df = (N-2)	Nilai r
26	0.374
27	0.367
28	0.361
29	0.355
30	0.349
31	0.344
32	0.339
33	0.334
34	0.329
35	0.325
36	0.320
37	0.316
38	0.312
39	0.308
40	0.304
41	0.301
42	0.297
43	0.294
44	0.291
45	0.288
46	0.285
47	0.282
48	0.279
49	0.276
50	0.273

df = (N-2)	Nilai r
51	0.271
52	0.268
53	0.266
54	0.263
55	0.261
56	0.259
57	0.256
58	0.254
59	0.252
60	0.250
61	0.248
62	0.246
63	0.244
64	0.242
65	0.240
66	0.239
67	0.237
68	0.235
69	0.234
70	0.232
71	0.230
72	0.229
73	0.227
74	0.226
75	0.224

df = (N-2)	Nilai r
76	0.223
77	0.221
78	0.220
79	0.219
80	0.217
81	0.216
82	0.215
83	0.213
84	0.212
85	0.211
86	0.210
87	0.208
88	0.207
89	0.206
90	0.205
91	0.204
92	0.203
93	0.202
94	0.201
95	0.200
96	0.199
97	0.198
98	0.197
99	0.196
100	0.195

Lampiran 12 Tabel t Signifikansi 5%

df res	Nilai t
1	12.706
2	4.303
3	3.182
4	2.776
5	2.571
6	2.447
7	2.365
8	2.306
9	2.262
10	2.228
11	2.201
12	2.179
13	2.160
14	2.145
15	2.131
16	2.120
17	2.110
18	2.101
19	2.093
20	2.086
21	2.080
22	2.074
23	2.069
24	2.064
25	2.060

df res	Nilai t
26	2.056
27	2.052
28	2.048
29	2.045
30	2.042
31	2.040
32	2.037
33	2.035
34	2.032
35	2.030
36	2.028
37	2.026
38	2.024
39	2.023
40	2.021
41	2.020
42	2.018
43	2.017
44	2.015
45	2.014
46	2.013
47	2.012
48	2.011
49	2.010
50	2.009

df res	Nilai t
51	2.008
52	2.007
53	2.006
54	2.005
55	2.004
56	2.003
57	2.002
58	2.002
59	2.001
60	2.000
61	2.000
62	1.999
63	1.998
64	1.998
65	1.997
66	1.997
67	1.996
68	1.995
69	1.995
70	1.994
71	1.994
72	1.993
73	1.993
74	1.993
75	1.992

df res	Nilai t
76	1.992
77	1.991
78	1.991
79	1.990
80	1.990
81	1.990
82	1.989
83	1.989
84	1.989
85	1.988
86	1.988
87	1.988
88	1.987
89	1.987
90	1.987
91	1.986
92	1.986
93	1.986
94	1.986
95	1.985
96	1.985
97	1.985
98	1.984
99	1.984
100	1.984

Lampiran 13 Tabel F Signifikansi 5%

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)		
	1	2	3
1	161.000	199.000	216.000
2	18.510	19.000	19.160
3	10.130	9.550	9.280
4	7.710	6.940	6.590
5	6.610	5.790	5.410
6	5.990	5.140	4.760
7	5.590	4.740	4.350
8	5.320	4.460	4.070
9	5.120	4.260	3.860
10	4.960	4.100	3.710
11	4.840	3.980	3.590
12	4.750	3.890	3.490
13	4.670	3.810	3.410
14	4.600	3.740	3.340
15	4.540	3.680	3.290
16	4.490	3.630	3.240
17	4.450	3.590	3.200
18	4.410	3.550	3.160
19	4.380	3.520	3.130
20	4.350	3.490	3.100
21	4.320	3.470	3.070
22	4.300	3.440	3.050
23	4.280	3.420	3.030
24	4.260	3.400	3.010
25	4.240	3.390	2.990
26	4.230	3.370	2.980
27	4.210	3.350	2.960
28	4.200	3.340	2.950
29	4.180	3.330	2.930
30	4.170	3.320	2.920
31	4.160	3.300	2.910
32	4.150	3.290	2.900
33	4.140	3.280	2.890
34	4.130	3.280	2.880
35	4.120	3.270	2.870
36	4.110	3.260	2.870
37	4.110	3.250	2.860
38	4.100	3.240	2.850
39	4.090	3.240	2.850
40	4.080	3.230	2.840
41	4.080	3.230	2.830
42	4.070	3.220	2.830
43	4.070	3.210	2.820
44	4.060	3.210	2.820
45	4.060	3.200	2.810
46	4.050	3.200	2.810
47	4.050	3.200	2.800
48	4.040	3.190	2.800
49	4.040	3.190	2.790
50	4.030	3.180	2.790

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)		
	1	2	3
51	4.030	3.180	2.790
52	4.030	3.180	2.780
53	4.020	3.170	2.780
54	4.020	3.170	2.780
55	4.020	3.160	2.770
56	4.010	3.160	2.770
57	4.010	3.160	2.770
58	4.010	3.160	2.760
59	4.000	3.150	2.760
60	4.000	3.150	2.760
61	4.000	3.150	2.760
62	4.000	3.150	2.750
63	3.990	3.140	2.750
64	3.990	3.140	2.750
65	3.990	3.140	2.750
66	3.990	3.140	2.740
67	3.980	3.130	2.740
68	3.980	3.130	2.740
69	3.980	3.130	2.740
70	3.980	3.130	2.740
71	3.980	3.130	2.730
72	3.970	3.120	2.730
73	3.970	3.120	2.730
74	3.970	3.120	2.730
75	3.970	3.120	2.730
76	3.970	3.120	2.720
77	3.970	3.120	2.720
78	3.960	3.110	2.720
79	3.960	3.110	2.720
80	3.960	3.110	2.720
81	3.960	3.110	2.720
82	3.960	3.110	2.720
83	3.960	3.110	2.710
84	3.950	3.110	2.710
85	3.950	3.100	2.710
86	3.950	3.100	2.710
87	3.950	3.100	2.710
88	3.950	3.100	2.710
89	3.950	3.100	2.710
90	3.950	3.100	2.710
91	3.950	3.100	2.700
92	3.940	3.100	2.700
93	3.940	3.090	2.700
94	3.940	3.090	2.700
95	3.940	3.090	2.700
96	3.940	3.090	2.700
97	3.940	3.090	2.700
98	3.940	3.090	2.700
99	3.940	3.090	2.700
100	3.940	3.090	2.700