

## **PENGARUH KOMPETENSI SDM DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA ASN MELALUI KEPUASAN KERJA PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN PINRANG**

**Anitha Tahir, Mashur Razak, Saripuddin D**

Program Pascasarjana Magister Manajemen, STIE Nobel Indonesia Makassar

e-mail: [anithatahir@gmail.com](mailto:anithatahir@gmail.com), [Mashur\\_razak@yahoo.co.id](mailto:Mashur_razak@yahoo.co.id), [saripuddinlagu66@gmail.com](mailto:saripuddinlagu66@gmail.com)

### **Abstrak**

Penelitian bertujuan untuk menganalisis : 1) pengaruh langsung kompetensi SDM dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang, 2) pengaruh langsung kompetensi SDM dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang, dan 3) pengaruh tidak langsung kompetensi SDM dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja ASN melalui kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang. Desain penelitian ini menggunakan penelitian survey. Penelitian ini akan dilaksanakan pada pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang pada bulan Oktober sampai November 2019. Populasi dalam penelitian adalah seluruh ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang berjumlah 105 orang dijadikan sampel. Teknik analisis data menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) terdapat pengaruh positif dan signifikan secara langsung kompetensi SDM dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang, 2) terdapat pengaruh positif dan signifikan secara langsung kompetensi SDM dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang, dan 3) terdapat pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung kompetensi SDM dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja ASN melalui kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

**Kata kunci** : Kompetensi SDM, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Kinerja.

### **Abstract**

*The study aims to analyze: 1) the direct effect of HR competence and leadership style on ASN job satisfaction at the Pinrang Regency Regional Secretariat, 2) the direct influence of HR competence and leadership style on ASN performance at the Pinrang District Secretariat, and 3) the indirect effect of HR competence and leadership style on ASN performance through job satisfaction at the Pinrang District Secretariat. This research design uses survey research. This research will be carried out at the Pinrang Regency Regional Secretariat from October to November 2019. The population in the study is all ASNs at the Pinrang Regency Regional Secretariat totaling 105 people as samples. Data analysis techniques using path analysis. The results showed that: 1) there was a positive and significant direct effect on HR competence and leadership style on ASN job satisfaction at the Pinrang District Regional Secretariat, 2) there was a positive and significant direct effect on HR competency and leadership style on ASN performance at the Secretariat Pinrang Regency, and 3) there is an indirect and significant positive effect on HR competence and leadership style on ASN performance through job satisfaction at the Pinrang Regency Secretariat.*

**Keywords:** *HR Competency, Leadership Style, Job Satisfaction and Performance.*

## PENDAHULUAN

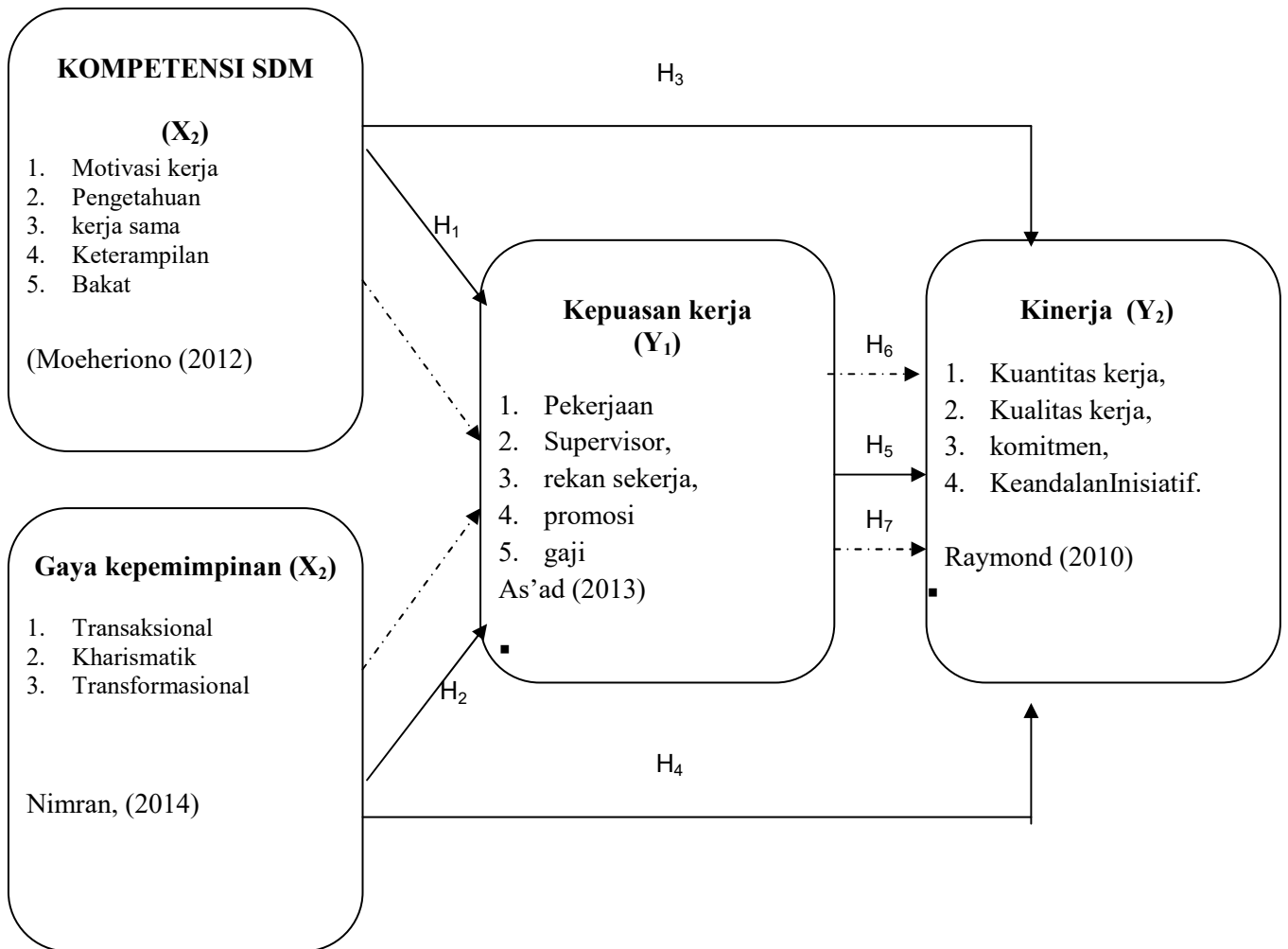
Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor penting bagi suatu Instansi dalam mengembangkan serta mewujudkan eksistensinya dalam masyarakat. Bukanlah hal yang mudah untuk mengelola SDM karena melibatkan *stakeholder* dan sistem yang diterapkan dalam lingkungan kerja tersebut. Keberhasilan dalam pengelolaan SDM tidak hanya berpengaruh dalam hal kelangsungan hidup maupun pertumbuhan dari instansi, tetapi juga menjadi penentu bertahannya dalam persaingan.

Kinerja ASN (*job performance*) atau pencapaian hasil kerja oleh ASN dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawabnya akan berpengaruh terhadap keberhasilan instansi. ASN yang memiliki bakat, tenaga, kreativitas, ketekunan, dan rasa tanggungjawab tinggi merupakan SDM yang menjadi faktor penting dalam mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan, maka diperlukan kinerja SDM yang efektif. Menurut Palan (2013), kinerja efektif disyaratkan dengan tiga elemen, yaitu kompetensi individu, fungsi dan tuntutan pekerjaan, serta lingkungan organisasi dimana pekerjaan tersebut berada. Ketiga elemen tersebut harus disesuaikan agar mendapatkan kinerja yang efektif.

Kepuasan kerja menjadi salah satu penentu penting karena akan berdampak pada hasil kerja yang kurang baik dan menjadi penentu kualitas hasil kerja serta tidak terpenuhinya target atau tujuan. Hal ini akan berdampak pula pada eksistensi suatu instansi. Bukanlah hal yang mudah untuk menciptakan kepuasan kerja ASN. Kepuasan kerja ASN akan dicapai jika seluruh variabel yang memengaruhi berjalan dengan baik dan dapat diterima oleh mereka. Variabel tersebut mencakup kepemimpinan dan motivasi kerja. Hasibuan (2012) berpendapat bahwa faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja yaitu balas jasa yang adil dan layak, penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian, berat ringannya pekerjaan, suasana dan lingkungan pekerjaan, peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, sikap pimpinannya dalam kepemimpinannya, sifat pekerjaan monoton atau tidak. Selain itu, Robbins (2013) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah kerja itu sendiri, bayaran, kondisi kerja, kenaikan jabatan, rekan kerja, pengawasan, dan kepribadian.

Nawawi (2010) menjelaskan bahwa secara umum ASN dapat diartikan sebagai orang yang bekerja dalam Instansi yang mencakup pimpinan dan pelaksana. Dalam suatu lingkungan kerja, dikenal pula dengan istilah kepepemimpinan yang merupakan bagian penting dari manajemen. Menurut Handoko (2013), kepemimpinan adalah kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Siswanto (2014) berpendapat bahwa ada dua aspek dalam kepemimpinan. Pertama adalah kelebihan individual teknik kepemimpinan. Seseorang dengan kondisi fisik baik, memiliki inovasi, keterampilan, menguasai teknologi, memahami situasi, berintelektual tinggi, ingatan yang baik akan mampu memimpin. Aspek kedua adalah kepribadian yang tegas, ulet, kesadaran, dan keberhasilan. Faktor lain yang dapat memengaruhi hasil kerja adalah kebijakan pimpinan. Kebijakan yang dibuat oleh pimpinan yang dirasa sebagai kebijakan yang kurang adil akan menimbulkan rasa tidak puas. Kebijakan yang diambil oleh pimpinan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang perihal *reward* yang diberikan berdasarkan jumlah kehadiran ASN turut memberikan dampak terhadap ketidakpuasan ASN. Kebijakan ini menyebabkan munculnya stigma pada beberapa ASN untuk hanya memerhatikan kehadiran tanpa menghasilkan kinerja yang maksimal karena tidak adanya penghargaan atas kinerja yang dilakukan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini disusun melalui konsep kerangka pemikiran yang dapat digambarkan sebagai berikut.:



Keterangan :

- > : Arah hubungan parsial
- - - - -> : Arah hubungan intervening

**METODE PENELITIAN**

Desain penelitian pada penelitian ini adalah kuantitatif dengan menggunakan metode survey. Pendekatan survey yang dilakukan adalah pendekatan *cross sectional studi* dengan menggunakan beberapa variabel, baik sebagai variabel independen maupun depende, yang dilakukan pada waktu yang sama. Hal ini dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara kepuasan kerja, kompetensi SDM, dan metode kepemimpinan terhadap kinerja ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**Hasil**

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan pada 58 orang responden ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang sebagaimana telah dimaksud dalam metode penelitian, maka didapatkan sejumlah karakteristik umum, yaitu dari 105 responden yang terdiri dari 80 (76,19%) perempuan dan 25 laki-laki (23,81%).

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan dari responden, maka didapatkan informasi mengenai variabel penelitian yang terdiri atas variabel terikat (kinerja), variabel intervensi (kepuasan kerja), serta variabel bebas (kompetensi SDM, dan gaya kepemimpinan).

**Kompetensi SDM (X<sub>1</sub>)**

Gambaran distribusi frekuensi kompetensi SDM dapat diurai pada tabel berikut :

Tabel 1. Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Kompetensi SDM

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Saya dapat mengelola emosi meski dalam keadaan dibawah tekanan.			1	1,7	3	5,2	23	39,7	31	53,4
2.	Beberapa pelatihan dan pengembangan yang dilakukan organisasi ini berguna bagi kemampuan ( <i>skill</i> ) saya.	0	0	1	1,7	3	5,2	53	91,4	1	1,7
3.	Saya berdiskusi dan berkomunikasi dengan pegawai lain untuk memecahkan suatu masalah dalam pekerjaan.	0	0	1	1,7	14	24,1	25	43,1	18	31,0
4.	Dengan pengetahuan yang saya miliki, saya mampu memecahkan masalah pekerjaan dan memiliki wawasan yang luas	0	0	2	3,4	4	6,9	49	84,5	3	5,2
5.	Saya memiliki kompetensi yang dapat dikembangkan dalam organisasi	0	0	2	3,4	14	24,1	27	46,6	15	25,9

Sumber : Data Diolah, 2019

Keterangan : Skor 1 = sangat tidak setuju, Skor 2 = tidak setuju, Skor 3 = cukup setuju, Skor 4 = setuju, dan skor 5 = sangat setuju

Berdasarkan Tabel 1, unsur item empiris pertama dapat mengelola emosi meski dalam keadaan dibawah tekanan, dimana 53,4% responden menyatakan sangat setuju, 39,7% responden menyatakan setuju, kemudian 5,2% responden menjawab cukup setuju, kemudian 1,7% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0 % responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua beberapa pelatihan dan pengembangan yang dilakukan organisasi ini berguna bagi kemampuan (*skill*) dimana 1,7% responden menyatakan sangat setuju, 91,4% responden menyatakan setuju, kemudian 5,2% responden menjawab cukup setuju, kemudian 1,7% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0,0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga berdiskusi dan berkomunikasi dengan ASN lain untuk memecahkan suatu masalah dalam pekerjaan, dimana 31,0% responden menyatakan sangat setuju, 43,1% responden menyatakan setuju, kemudian 24,1% responden menjawab cukup setuju, kemudian 1,7% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0,0% responden menjawab sangat tidak setuju..

Pada item empiris keempat dengan pengetahuan yang saya miliki, saya mampu memecahkan masalah pekerjaan dan memiliki wawasan yang luas, dimana 5,2% responden menyatakan sangat setuju, 84,5% responden menyatakan setuju, kemudian 6,9% responden menjawab cukup setuju, kemudian 3,4% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0,0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima memiliki kompetensi yang dapat dikembangkan dalam Instansi, dimana 25,9% responden menyatakan sangat setuju, 46,6% responden menyatakan setuju, kemudian 24,1% responden menjawab cukup setuju, kemudian 3,4% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0,0% responden menjawab sangat tidak setuju.

### 1. Gaya kepemimpinan (X<sub>2</sub>)

Gambaran distribusi frekuensi gaya kepemimpinan dapat diurai pada tabel berikut :

Tabel 2. Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Gaya kepemimpinan

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Pemimpin di organisasi memberikan kepercayaan penuh kepada para ASN.	0	0	1	1,7	6	10,3	14	24,1	37	63,8
2.	Dalam menerapkan kebijakan, pimpinan juga turut meminta saran dari para ASN.	0	0	1	1,7	4	6,9	50	86,2	3	5,2
3.	Organisasi menempatkan ASN pada posisi yang sesuai dengan keahliannya.	0	0	1	1,7	17	29,3	22	37,9	18	31,0
4.	Untuk setiap pengambilan keputusan, pimpinan melibatkan ASN.	0	0	1	1,7	4	6,9	47	81,0	6	10,3
5.	Pimpinan di organisasi dalam pengambilan keputusan melihat kemampuan ASN dalam melaksanakannya.	0	0	1	1,7	18	31,0	20	34,5	19	32,8

Sumber : Data Diolah, 2019

Keterangan : Skor 1 = sangat tidak setuju, Skor 2 = tidak setuju, Skor 3 = cukup setuju, Skor 4 = setuju, dan skor 5 = sangat setuju

Berdasarkan Tabel 2, unsur item empiris pertama berupa Instansi memberikan imbalan sesuai dengan besarnya tanggung jawab yang diemban para ASN, dimana 63,8% responden menyatakan sangat setuju, 24,1 responden menyatakan setuju, kemudian 10,3% responden menjawab cukup setuju, kemudian 1,7% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua organisasi memberikan bonus kepada ASN yang berprestasi dalam bekerja, dimana 5,2% responden menyatakan sangat setuju, 86,2% responden menyatakan setuju, kemudian 6,9% responden menjawab cukup setuju, kemudian 1,7% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga para ASN di organisasi bertanggung jawab dengan pekerjaan dimana 10,3% responden menyatakan sangat setuju, 81,0% responden menyatakan setuju, kemudian 6,9% responden menjawab cukup setuju, kemudian 1,7% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat berpap ASN di organisasi mempunyai pekerjaan yang membuat kita optimis bekerja, dimana 10,3% responden menyatakan sangat setuju, 81,0% responden menyatakan setuju, kemudian 6,9% responden menjawab cukup setuju, kemudian 1,7% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima organisasi memberikan pengembangan dan kemajuan kepada ASN, dimana 32,8,0% responden menyatakan sangat setuju, 34,5% responden menyatakan setuju, kemudian 31,0% responden menjawab cukup setuju, kemudian 1,7% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

## 2. Kepuasan kerja (Y<sub>1</sub>)

Gambaran distribusi frekuensi kompetensi SDM dapat diurai pada tabel berikut :

Tabel 3. Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Kepuasan kerja

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Organisasi memberikan imbalan sesuai dengan besarnya tanggung jawab yang diemban para ASN.	0	0	0	0	8	13,8	16	27,6	34	58,6
2.	Organisasi memberikan bonus kepada ASN yang berprestasi dalam bekerja.	0	0	3	5,2	2	3,4	52	89,7	1	1,7
3.	Para ASN di organisasi bertanggung jawab dengan pekerjaan.	0	0	3	5,2	17	29,3	20	34,5	18	31,0
4.	Para ASN di organisasi mempunyai pekerjaan yang membuat kita optimis bekerja	0	0	0	0	7	12,1	45	77,6	6	10,3
5	Organisasi memberikan pengembangan dan kemajuan kepada ASN	0	0	0	0	22	37,9	15	25,9	21	36,2

Sumber : Data Diolah, 2019

Keterangan : Skor 1 = sangat tidak setuju, Skor 2 = tidak setuju, Skor 3 = cukup setuju, Skor 4 = setuju, dan skor 5 = sangat setuju

Berdasarkan Tabel 3, unsur item empiris pertama berupa Instansi memberikan imbalan sesuai dengan besarnya tanggung jawab yang diemban para ASN, dimana 58,6% responden menyatakan sangat setuju 27,6% responden menyatakan setuju, kemudian 13,8% responden menjawab cukup setuju, kemudian 0% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua organisasi memberikan bonus kepada ASN yang berprestasi dalam bekerja, dimana 1,7% responden menyatakan sangat setuju, 89,7% responden menyatakan setuju, kemudian 3,4% responden menjawab cukup setuju, kemudian 5,2% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga para ASN pada Instansi bertanggung jawab dengan pekerjaan dimana 31,0% responden menyatakan sangat setuju, 34,5% responden menyatakan setuju, kemudian 29,3% responden menjawab cukup setuju, kemudian 5,2% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat para ASN pada Instansi mempunyai pekerjaan yang membuat kita optimis bekerja, dimana 10,3% responden menyatakan sangat setuju, 77,6% responden menyatakan setuju, kemudian 12,1% responden menjawab cukup setuju, kemudian 0,% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima Instansi memberikan pengembangan dan kemajuan kepada ASN, dimana 36,2% responden menyatakan sangat setuju, 25,9% responden menyatakan setuju, kemudian 37,9% responden menjawab cukup setuju, kemudian 0% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

### 3. Kinerja (Y<sub>2</sub>)

Pada indikator kinerja dapat ditunjukkan sebagai berikut :

Tabel 4, Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Kinerja

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Tugas yang diberikan organisasi memungkinkan saya untuk lebih meningkatkan kemampuan saya.	0	0	0	0	7	12,1	9	15,5	42	72,4
2.	Pekerjaan yang saya kerjakan sesuai dengan apa yang diperintahkan kepada saya	0	0	1	1,7	2	3,4	51	87,9	4	6,9
3.	Dalam bekerja mutu pengawasan selalu dengan baik untuk membantu agar hasil pekerjaan menjadi lebih maksimal.	0	0	1	1,7	35	60,3	10	17,2	12	20,7
4.	Pengembangan kerja yang saya kerjakan mempunyai hasil sehingga membuat saya selalu semangat	0	0	0	0	1	1,7	51	87,9	6	10,3
5.	Organisasi memberikan gaji yang sesuai dengan ketentuan yang disepakati bersama.	0	0	0	0	9	15,5	12	20,7	37	63,8

Sumber : Data Diolah, 2019

Keterangan : Skor 1 = sangat tidak setuju, Skor 2 = tidak setuju, Skor 3 = cukup setuju, Skor 4 = setuju, dan skor 5 = sangat setuju

Berdasarkan Tabel 4, pada item empiris pertama tugas yang diberikan organisasi memampukan saya untuk lebih meningkatkan kemampuan sebelum berkunjung, dimana 72,4% responden menyatakan sangat setuju, 15,5% responden menyatakan setuju, kemudian 12,1% responden menjawab cukup setuju, kemudian 0% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua yang saya kerjakan sesuai dengan apa yang diperintahkan kepada saya, dimana 6,9% responden menyatakan sangat setuju, 87,9% responden menyatakan setuju, kemudian 3,4% responden menjawab cukup setuju, kemudian 1,7% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga dalam bekerja mutu pengawasan selalu dengan baik untuk membantu agar hasil pekerjaan menjadi lebih maksimal, dimana 20,7% responden menyatakan sangat setuju, 17,2% responden menyatakan setuju, kemudian 60,3% responden menjawab cukup setuju, kemudian 1,7% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat pengembangan kerja yang saya kerjakan mempunyai hasil sehingga membuat saya selalu semangat dimana 10,3% responden menyatakan sangat setuju, 87,9% responden menyatakan setuju, kemudian 1,7% responden menjawab cukup setuju dan kemudian 1,7% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima Organisasi memberikan gaji yang sesuai dengan ketentuan yang disepakati bersama, dimana 63,8% responden menyatakan sangat setuju, 20,7% responden menyatakan setuju, kemudian 15,5% responden menjawab cukup setuju dan kemudian 0% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

## Analisis Pengaruh

### 1. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Pengaruh langsung variabel independen terhadap variabel dependen dalam penelitian tersebut terdiri dari:

- a. Pengaruh variabel kompetensi SDM terhadap variabel kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil pengujian koefisien jalur pada persamaan jalur pertama diperoleh angka koefisien jalur variabel kompetensi SDM sebesar 0,238 sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

- b. Pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil pengujian koefisien jalur pada persamaan jalur pertama diperoleh angka koefisien jalur variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,612 sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

- c. Pengaruh variabel kompetensi SDM terhadap variabel kinerja ASN .

Berdasarkan hasil pengujian koefisien jalur pada persamaan jalur kedua diperoleh angka koefisien jalur variabel kompetensi SDM sebesar 0,329 sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

- d. Pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja ASN .

Berdasarkan hasil pengujian koefisien jalur pada persamaan jalur kedua diperoleh angka koefisien jalur variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,603 sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

- e. Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap variabel kinerja ASN.



Berdasarkan hasil pengujian koefisien jalur pada persamaan jalur kedua diperoleh angka koefisien jalur variabel kepuasan kerja sebesar 0,578 sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

**2. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)**

Pengaruh tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen dalam penelitian tersebut terdiri dari:

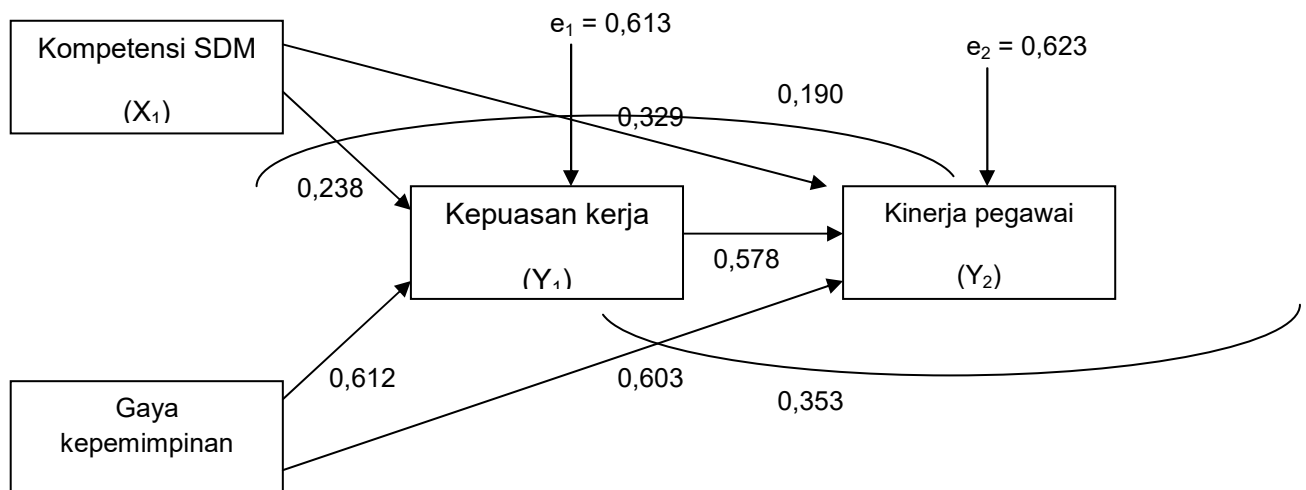
- a. Pengaruh variabel kompetensi SDM terhadap kinerja melalui variabel kepuasan kerja ASN.

Berdasarkan hasil pengujian koefisien jalur pada persamaan jalur pertama dan kedua menunjukkan pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, dimana pengaruh tersebut ditunjukkan hasil perkalian antara pengaruh kompetensi SDM terhadap kepuasan kerja dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja yaitu  $0,329 \times 0,578 = 0,190$ . Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja melalui kepuasan kerja hanya mempunyai pengaruh yang sangat kecil jika dibandingkan dengan pengaruh langsung kompetensi SDM terhadap kinerja sebesar 0,329.

- b. Pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui variabel kepuasan kerja ASN.

Berdasarkan hasil pengujian koefisien jalur pada persamaan jalur pertama dan kedua menunjukkan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, dimana pengaruh tersebut ditunjukkan hasil perkalian antara pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja yaitu  $0,612 \times 0,578 = 0,353$ . Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja hanya mempunyai pengaruh yang sangat sedikit jika dibandingkan dengan pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja sebesar 0,603.

Pengaruh langsung dan tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 2. Hasil Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Persamaan Substruktur 1 =  $Y_1 = 0,238X_1 + 0,612X_2 + e_1$

Persamaan Substruktur 2 =  $Y_2 = 0,238X_1 + 0,612X_2 + 0,578Y_1 + e_2$

### 3. Pengaruh Total (*Total Effect*)

Pengaruh total dari variabel independen terhadap variabel dependen dalam penelitian tersebut terdiri dari:

- a. Pengaruh variabel kompetensi SDM terhadap kinerja ASN melalui variabel kepuasan kerja.

Berdasarkan pengujian koefisien jalur pada persamaan substruktur pertama dan persamaan substruktur kedua dapat diketahui pengaruh total yang merupakan hasil penjumlahan antara pengaruh variabel kompetensi SDM terhadap variabel kinerja dan pengaruh variabel kompetensi SDM terhadap variabel kinerja melalui variabel kepuasan kerja yaitu  $0,190 + 0,329 = 0,519$ . Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh keseluruhan dari variabel kompetensi SDM terhadap variabel kinerja melalui variabel kepuasan kerja adalah sebesar 0,519 atau 51,9% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model.

- b. Pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja ASN melalui variabel kepuasan kerja.

Berdasarkan pengujian persamaan jalur pada persamaan pertama dan kedua dapat diketahui pengaruh total yang merupakan hasil penjumlahan antara pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja dan pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja melalui variabel kepuasan kerja yaitu  $0,603 + 0,353 = 0,956$ . Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh keseluruhan dari variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja melalui variabel kepuasan kerja adalah sebesar 0,956 atau 95,6% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model.

### Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian koefisien jalur pada persamaan jalur pertama diperoleh angka koefisien jalur variabel kompetensi SDM sebesar 0,238 sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kelima faktor gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja ASN.

Kompetensi merupakan dimensi perilaku yang berada di belakang kinerja kompeten. Sering dinamakan kompetensi perilaku karena dimaksudkan untuk menjelaskan bagaimana orang berperilaku ketika mereka menjalankan perannya dengan baik. Perilaku apabila didefinisikan sebagai kompetensi dapat diklasifikasikan sebagai :

- a. Memahami apa yang perlu dilakukan dalam bentuk alasan kritis, kapabilitas strategi, dan pengetahuan bisnis.
- b. Membuat pekerjaan dilakukan melalui dorongan prestasi, pendekatan proaktif, percaya diri, control, fleksibilitas, berkepentingan dengan efektifitas, persuasi dan pengaruh.
- c. Membawa serta orang dengan motivasi, keterampilan antar pribadi, berkepentingan dengan hasil, persuasi dan pengaruh.

### 1. Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang

Berdasarkan hasil pengujian koefisien jalur pada persamaan jalur pertama diperoleh angka koefisien jalur variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,612 sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

Penelitian ini sejalan dengan Brahmasari, Ida Ayu dan Suprayetno, Agus. 2013. Dengan judul penelitian Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja ASN serta Dampaknya pada Kinerja Instansi (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). Alat analisis yang digunakan adalah Analisis jalur (*Path Analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya organisasi, motivasi, dan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Dimana kepemimpinan merupakan proses yang sangat penting dalam segala denyut organisasi, karena sukses atau gagalnya sebuah organisasi akan ditentukan oleh proses kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi prestasi organisasi karena kepemimpinan merupakan aktivitas yang utama dengan mana tujuan organisasi dapat dicapai. Tanpa kepemimpinan yang efektif individu-individu maupun kelompok-kelompok cenderung tidak memiliki arah, tidak puas dan tidak termotivasi (Fikri, 2009).

**2. Pengaruh Kompetensi SDM terhadap Kinerja ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang**

Berdasarkan hasil pengujian koefisien jalur pada persamaan jalur kedua diperoleh angka koefisien jalur variabel kompetensi SDM sebesar 0,329 sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

Penelitian ini sejalan Haryani. 2010. Meneliti tentang Analisis pengaruh komunikasi, motivasi, dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan PT ARISAMANDIRI PRATAMA. Menggunakan analisis data yaitu Analisis jalur (*Path Analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komunikasi, motivasi, dan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

**3. Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang**

Berdasarkan hasil pengujian koefisien jalur pada persamaan jalur kedua diperoleh angka koefisien jalur variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,603 sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

Pemimpin yang efektif harus mempunyai agenda dalam mencapai tujuan organisasi, menghadapi tantangan dan kemungkinan yang akan terjadi dan mewujudkan keinginannya dengan visi baru serta mengomunikasikannya dan mengajak bawahan bersatu untuk mencapai tujuan baru dengan menggunakan sumber daya dan energi seefisien mungkin. Pemimpin merupakan pemegang kemudi dalam organisasi, Kemampuan pemimpin untuk mendekati organisasinya dengan gaya kepemimpinan tertentu akan mengarahkan untuk bisa mencapai visi, misi dan tujuan organisasi. Pemimpin bisadiibaratkan sebagai pemegang kemudi yang menentukan arah dan tujuan organisasi sekaligus eksistensinya pada masa yang akan datang. Masalah kepemimpinan sama tuanya dengan sejarah manusia. Permasalahannya sekarang adalah bagaimana seorang pemimpin dapat menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik. Untuk memilih seorang pemimpin yang baik dan efektif tentu ada kriteria-kriteria tertentu. Perkembangan model-model kepemimpinan di masyarakat jugaberagam. Setiap model kepemimpinan memiliki karakteristik yang berbeda. Kepemimpinan merupakan faktor penggerak organisasi melalui penanganan perubahan dan manajemen yang dilakukannya sehingga keberadaan pemimpin.

#### **4. Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang**

Berdasarkan hasil pengujian koefisien jalur pada persamaan jalur kedua diperoleh angka koefisien jalur variabel kepuasan kerja sebesar 0,578 sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Riski Damayanti Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan Non Medis Rs Islam Siti Khadijah Palembang) adanya korelasi positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja.

Kepuasan kerja merupakan dambaan setiap individu yang sudah bekerja. Masing-masing karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan nilai yang dianutnya. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan karyawan tersebut maka semakin tinggi pula kepuasan yang dirasakan, demikian pula sebaliknya.

Robbins dan Judge (2015) menjelaskan dari tinjauan atas 300 studi menyatakan terdapat korelasi yang cukup kuat antara kepuasan kerja dan kinerja. Dimana saat kita berpindah dari level individu ke organisasi, kita juga menemukan dukungan untuk hubungan kepuasan-kinerja. Saat kita mengumpulkan data kepuasan dan kinerja untuk organisasi secara keseluruhan, kita menemukan bahwa organisasi dengan lebih banyak pekerja yang lebih puas cenderung lebih efektif dibandingkan organisasi yang lebih sedikit. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Salah satu cara yang ditempuh oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya, misalnya dengan melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, pemberian motivasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta memiliki disiplin. Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan

#### **5. Pengaruh Kompetensi SDM Terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang**

Berdasarkan hasil pengujian koefisien jalur pada persamaan jalur pertama dan kedua menunjukkan pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, dimana pengaruh tersebut ditunjukkan hasil perkalian antara pengaruh kompetensi SDM terhadap kepuasan kerja dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja yaitu  $0,238 \times 0,578 = 0,137$ . Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja melalui kepuasan kerja hanya mempunyai pengaruh yang sangat kecil jika dibandingkan dengan pengaruh langsung kompetensi SDM terhadap kinerja sebesar 0,329.

#### **6. Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang**

Berdasarkan hasil pengujian koefisien jalur pada persamaan jalur pertama dan kedua menunjukkan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, dimana pengaruh tersebut ditunjukkan hasil perkalian antara pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja yaitu  $0,612 \times 0,578 = 0,353$ . Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang

seperdua jika dibandingkan dengan pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja sebesar 0,603.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian yang telah dikemukakan, maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh kompetensi SDM terhadap kepuasan kerja ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.
2. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.
3. Terdapat pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.
4. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.
5. Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.
6. Terdapat pengaruh kompetensi SDM melalui kepuasan kerja terhadap kinerja ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.
7. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan melalui kepuasan kerja terhadap kinerja ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

### **SARAN**

Dari penelitian ini, maka beberapa saran yang dapat diajukan oleh peneliti antara lain:

1. Sekreariat Deerah Kabupaten Pinrang, agar lebih meningkatkan aspek kompetensi SDM, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja dikarenakan pengaruhnya yang cukup besar terhadap peningkatan kinerja ASN berdasarkan temuan dari penelitian ini.
2. Saran bagi ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang, agar lebih meningkatkan aspek profesionalismenya dalam penyediaan meningkatkan kepuasan kerja ASN dikarenakan pengaruhnya yang cukup besar terhadap peningkatan kinerja ASN berdasarkan temuan dari penelitian ini.
3. Kinerja ASN juga hendaknya diperhatikan agar kinerja ASN semakin meningkat. Hal yang paling penting untuk diperhatikan dalam aspek peningkatan kinerja ASN adalah lebih mampu untuk menunjukkan loyalitas.

### **UCAPAN TERIMA KASIH**

Terimakasih peneliti ucapkan kepada semua yng telah terlibat dalam membantu terselesaikannya tesis ini.

### **DAFTAR PUSTAKA**

As'ad, Moh. 2013. Psikologi Industri, Seri Ilmu Sumber Daya Manusia, Liberty, Jakarta.

Damayanti Dkk, R. (2018), Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan Non Medis Rs Islam Siti Khadijah, Palembang.

Dubrin, Andrew J.2015.*Principles of Leadership* . Canada: Nelson Educational.

- Fathoni, 2011, Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi,. Rineka Cipta, Jakarta.
- Handoko, Hani T.. 2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPF.
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara.
- A.A, Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusi*, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya.
- Martoyo, Susilo. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF.
- Moeheriono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Edisi Revisi. Cetakan Pertama. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Nimran Umar, 2014. *Perilaku Organisasi*, Cetakan Ketiga, CV. Citra Media, Surabaya.
- Palan, R. (2013) *Competency Management: Teknis Mengimplementasikan Manajemen SDM Berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi*. PPM. Jakarta
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. (2013). *Manajemen* (edisi kesepuluh). Jakarta: Erlangga.
- Rivai, Veithzal dan Mulyadi, Deddy. 2010. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi ketiga. Cetakan ke sepuluh. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Setiadi.(2012). *Konsep & penulisan dokumentasi asuhan keperawatan*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Sunyoto, D. 2013. *Teori, Kuesioner Dan Analisis Data Perilaku Organisasional*, Cetakan Pertama, Yogyakarta, Penerbit Center for Academic Publishing Service (CAPS).
- Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan kedua. Jakarta : Kencana Prenada Group.
- Sedarmayanti. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Cetakan Kelima, PT Refika Aditama, Bandung.
- Widodo, 2011. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*.Yogyakarta: Pustaka Pelajar.