

## **PENGARUH KEPEMIMPINAN, PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN BANDUNG**

**Syam Adi Pangestu**

**Fakultas Manajemen, Institut Manajemen Wiyata Indonesia,**

**Kota Sukabumi**

### **Abstrak**

Sumber daya yang dimiliki instansi tidak akan memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh kepemimpinan, sumber daya manusia yang mempunyai kinerja optimum. Menilai kualitas dari sumber daya manusia yang ada dapat diukur dari kinerja pegawai. Kinerja pegawai merupakan kemampuan kerja yang dicapai dan diinginkan dari perilaku pegawai dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan yang menjadi tanggungjawab secara individu maupun kelompok. Kinerja bisa menjadi sarana bagi suatu instansi untuk mengukur kemampuan para pegawai yang ada dalam suatu instansi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 50 responden pegawai. Data penelitian ini diperoleh dari kuesioner (primer), dan studi kepustakaan sesuai tujuan penelitian. Teknik analisis menggunakan uji asumsi klasik, regresi berganda dengan pengujian hipotesis, yaitu uji F (simultan) dan uji T (parsial).

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan, pengembangan sumber daya manusia, kinerja pegawai*

### **Abstract**

*The resources owned by the agency will not provide optimum results if they are not supported by leadership and human resources that have optimum performance. Assessing the quality of existing human resources can be measured from employee performance. Employee performance is the work ability achieved and desired from employee behavior in carrying out and completing work tasks that are their individual and group responsibilities. Performance can be a means for an agency to measure the abilities of employees in an agency. This research aims to analyze the influence of leadership and human resource development on the performance of Bandung Regency Transportation Service office employees. This research used a sample of 50 employee respondents. This research data was obtained from questionnaires (primary), and literature studies according to the research objectives. The analysis technique uses the classic assumption test, multiple regression with hypothesis testing, namely the F test (simultaneous) and T test (partial).*

**Keywords:** *Leadership, human resource development, employee performance*

## Pendahuluan

Kepemimpinan merupakan suatu aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan juga merupakan proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada bawahannya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Sebagai proses, gaya kepemimpinan difokuskan kepada apa yang dilakukan oleh para pemimpin, yaitu proses dimana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi bagi para pegawai, bawahan, atau yang dipimpinnya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut, serta membantu menciptakan budaya produktif dalam organisasi. Kepemimpinan yang efektif sangat dipengaruhi oleh kepribadian pemimpin. Setiap pemimpin perlu memiliki aspek-aspek kepribadian yang dapat menunjang usahanya dalam mewujudkan hubungan manusia yang efektif dengan anggota organisasinya. Kesuksesan atau kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh banyak hal, yang salah satunya adalah kepemimpinan yang berjalan dalam organisasi tersebut. Pemimpin yang sukses adalah apabila pemimpin tersebut mampu menjadi pencipta dan pendorong bagi bawahannya dengan menciptakan suasana dan budaya kerja yang dapat memacu pertumbuhan dan perkembangan kinerja pegawainya. Pemimpin tersebut memiliki kemampuan untuk memberikan pengaruh positif bagi pegawainya untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan yang diarahkan dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan. Keberhasilan suatu instansi dalam mencapai tujuannya tidak hanya ditentukan oleh bentuk susunan atau struktur instansi yang lengkap, melainkan juga dipengaruhi oleh faktor penempatan individu dalam posisi yang tepat sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimilikinya (*the right man on the right place*), yang mana di antara semua individu tersebut merupakan suatu bentuk mitra kerja yang dapat menentukan berhasil atau tidaknya suatu aktivitas dalam instansi tersebut. Disiplin kerja merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa adanya disiplin maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal (Sedarmayanti, 2010:221). Kinerja pegawai merupakan kemampuan kerja yang dicapai dan diinginkan dari perilaku pegawai dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan yang menjadi tanggungjawab secara individu maupun kelompok. Kinerja bisa menjadi sarana bagi suatu instansi untuk mengukur kemampuan para pegawai yang ada dalam suatu instansi. Aparatur Sipil Negara (ASN) bertugas menjadi abdi masyarakat dan menyelenggarakan pelayanan bagi masyarakat. Pegawai harus dapat melaksanakan tugas dengan baik, maka pembinaan pegawai perlu diarahkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Menurut Rivai dan Veithzal, (2010:825), disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Penelitian ini dilakukan pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung.

## TINJAUAN PUSTAKA

### ***Pengertian Kepemimpinan***

George R. Terry menyatakan bahwa :“*Leadership is activity of influencing people to strive willingly for mutual objectives.* Kepemimpinan adalah keseluruhan kegiatan atau aktivitas untuk mempengaruhi kemauan orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Sedarmayanti, (2007:249). S.P. Siagian menyatakan bahwa: Kepemimpinan merupakan inti manajemen karena kepemimpinan adalah motor penggerak bagi sumber daya manusia dan sumber daya alam lainnya. Sedarmayanti, (2007:249) Ralph M. Stognill menyatakan bahwa :*Leadership is the process of influencing group activities toward goal setting and goal achievement.* (Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam upaya perumusan dan pencapaian tujuan.Sedarmayanti, (2007:249) Ralph M. Stognill menyatakan bahwa: *Leadership is the exerceries of authority and the making of decisions* (Kepemimpinan adalah aktivitas pemegang kewenangan dan pengambil keputusan.) Sedarmayanti, (2007:249).

### **Sifat-Sifat Kepemimpinan**

Sifat-sifat pemimpin yang efektif menurut Keith Davis,dalam Suhendra (2008) merumuskan empat hal umum kepemimpinan yang mempunyai keberhasilan sebagai berikut.

1. Kecerdasan.
2. Kedewasaan dan Keluasan Hubungan Sosial
3. Motivasi diri.
4. Sikap Hubungan Kemanusiaan

Gaya kepemimpinan utama yaitu (Tohardi, 2002) dalam (Sutrisno. 2010:243-244).

#### **1. Gaya Persuasif**

Gaya persuasive yaitu gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang menggugah perasaan, pikiran atau dengan kata lain melakukan ajakan atau bujukan.

#### **2. Gaya Refresif**

Gaya refrensif adalah gaya kepemimpinan dengan cara memberikan tekanan, ancaman - ancaman, sehingga bawahan merasa ketakutan.

#### **3. Gaya Partisipatif**

Gaya partisipatif adalah gaya kepemimpinan dengan cara memimpin memberikan kesempatan kepada bawahan untuk itu secara aktif baik mental, spiritual, fisik maupun material dalam kiprahnya di organisasi.

#### **4. Gaya Inovatif**

Gaya inovatif adalah pemimpin yang selalu berusaha dengan keras untuk mewujudkan usaha-usaha pembaharuan di dalam segala bidang, baik bidang politik, ekonomi, social, budaya atau setiap produk terkait dengan kebutuhan manusia.

#### **5. Gaya Investigasi**

Gaya investigasi adalah gaya pemimpin yang selalu melakukan penelitian yang disertai dengan rasa penuh kecurigaan terhadap bawahannya sehingga menimbulkan yang menyebabkan kreativitas, inovasi serta inisiatif dari bawahan kurang berkembang, karena bawahan takut melakukan kesalahan-kesalahan.

#### **6. Gaya Inspektif**

Gaya Inspektif adalah pemimpin yang suka melakukan acara-acara yang sifatnya protokoler, kepemimpinan dengan gaya inspektif menurut penghormatan bawahan, atau pemimpin yang senang apabila dihormati.

#### **7. Gaya Motivatif**

Gaya motivatif adalah pemimpin yang dapat menyampaikan informasi mengenai ide-idenya, program-program dan kebijakan-kebijakan kepada bawahan dengan baik. Komunikasi tersebut membuat segala ide, program dan kebijakan dapat dipahami oleh

bawahan sehingga bawahan mau merealisasikan semua ide, program dan kebijakan yang ditetapkan oleh pemimpin.

#### **8. Gaya Naratif**

Gaya naratif yaitu pemimpin yang bergaya naratif merupakan pemimpin yang banyak bicara namun tidak disesuaikan dengan apa yang ia kerjakan, atau dengan kata lain pemimpin yang banyak bicara sedikit bekerja.

#### **9. Gaya Edukatif**

Gaya edukatif yaitu pemimpin suka melakukan pengembangan bawahan dengan cara memberikan pendidikan dan keterampilan kepada bawahan, sehingga bawahan menjadi memiliki wawasan dan pengalaman yang lebih baik dari hari ke hari. Sehingga seorang pemimpin yang bergaya edukatif takkan pernah menghalangi bawahan yang ingin mengembangkan pendidikan dan ketrampilan.

#### **10. Gaya Retrogresif**

Gaya retrogresif yaitu pemimpin tidak suka melihat maju, apalagi melebihi dirinya. Untuk itu pemimpin yang bergaya retrogresif selalu menghalangi bawahannya untuk mengembangkan pengetahuan dan ketrampilan. Sehingga dengan kata lain pemimpin yang bergaya retrogresif sangat senang melihat bawahannya untuk mengembangkan pengetahuan dan ketrampilan. Sehingga dengan kata lain pemimpin yang bergaya retrogresif sangat senang melihat bawahannya selalu terbelakang, bodoh dan sebagainya

### **Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Pengembangan Sumber Daya Manusia (Human Resources Development) dapat dilihat dengan dua cara, yakni secara mikro dan makro. Pengembangan Sumber Daya Manusia Secara makro adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai tujuan pembangunan bangsa. Sedangkan sumber daya secara mikro adalah suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai suatu hasil yang optimal. Sumber Daya Manusia adalah manusia yang berkerja di lingkungan suatu organisasi (disebut personel, tenaga kerja, pekerja atau karyawan), Sumber Daya Manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya. " Sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai moral (non material atau non finansial) di dalam organisasi bisnis yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi. Sedarmayanti,(2007), Menurut Soekidjo Notoatmojdo (2009) pengembangan adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia. Pengembangan meliputi baik pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan umum dan pemahaman atas seluruh lingkungan dalam kantor/organisasi." Andrew E. Sikula dalam Sedarmayanti,(2007) Pengembangan Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Hasibuan (2009). Berdasarkan keterangan diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan SDM adalah kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh organisasi kerja ataupun SDM itu sendiri untuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan sehubungan dengan tugas-tugas organisasi.

### **Unsur Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Secara umum bentuk atau metode latihan untuk karyawan – karyawan ada dua kategori pokok yaitu:

#### **- Metode Praktis (*On The Job Training*)**

Teknik-teknik "On The Job" merupakan metode latihan yang paling banyak digunakan, karyawan dilatih tentang pekerjaan baru dengan supervise langsung seorang "pelatih" yang berpengalaman. Berbagai macam teknik ini yang biasa digunakan dalam praktek adalah sebagai berikut:

##### **1. Rotasi Jabatan**

Memberikan kepada karyawan pengetahuan tentang bagian - bagian organisasi yang berbeda dan praktek sebagai keterampilan manajerial.

2. **Latihan Instruksi Pekerjaan**  
Petunjuk-petunjuk pengerjaan diberikan secara langsung pada pekerjaan dan digunakan terutama untuk melatih para karyawan tentang cara pelaksanaan pekerjaan mereka sekarang.
  3. **Magang(Apprenticeships)**  
Merupakan proses belajar dari seseorang atau beberapa orang yang lebih berpengalaman. Pendekatan ini dapat dikombinasikan dengan latihan "Off The Job".
  4. **Coaching**  
Penyelia atau atasan memberikan bimbingan atau pengarahan kepada karyawan dalam pelaksanaan kerja rutin mereka. Hubungan penyelia dan karyawan sebagai bawahan serupa dengan hubungan tutor-mahasiswa.
  5. **Penugasan Sementara**  
Penempatan karyawan pada posisi manajerial atau sebagai anggota panitia tertentu untuk jangka waktu yang ditetapkan. Karyawan terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah – masalah organisasi nyata.
- **Metode Simulasi (*Off The Job Training*)**  
Dengan pendekatan ini karyawan peserta latihan menerima representasi tiruan (artificial) suatu aspek organisasi dan diminta untuk menggapainya seperti dalam keadaan sebenarnya. Di antara metode-metode simulasi yang paling umum digunakan adalah sebagai berikut.
1. **Metode Studi Kasus**  
Deskripsi tertulis suatu situasi pengambilan keputusan nyata disediakan. Aspek-aspek organisasi terpilih diuraikan ada lembar kasus. Karyawan yang terlibat dalam pelatihan ini diminta untuk mengidentifikasi masalah-masalah, menganalisa situasi dan merumuskan penyelesaian-penyelesaian alternatif. Dengan metode kasus, karyawan dapat mengembangkan keterampilan pengambilan keputusan.
  2. ***Role Playing***  
Tekhnik ini merupakan suatu peralatan yang memungkinkan para karyawan (peserta latihan) untuk memainkan berbagai peran yang berbeda. Peserta ditugaskan untuk memerankan individu tertentu yang digambarkan dalam suatu episode dan diminta untuk menanggapi pesertalain yang berbeda perannya. Dalam hal ini tidak ada naskah yang mengatur pembicaraan dan perilaku. Efektifitas metode ini sangat bergantung pada kemampuan peserta untuk memainkan peranan (sedapat mungkin sesuai dengan realitas) yang ditugaskan kepadanya.
  3. ***Business Games***  
Bussines (management) games adalah suatu stimulasi pengambilan keputusan skala kecil yang dibuat sesuai dengan situasi kehidupan bisnis nyata. Permainan bisnis yang kompleks biasanya dilakukan dengan bantuan computer untuk mengerjakan perhitungan.
  4. ***Vestibule training***  
Agar program latihan tidak mengganggu operasi-operasi normal, organisasi menggunakan vestibule training. Bentuk latihan ini dilaksanakan bukan oleh atasan (penyelia), tetapi oleh pelatih khusus. Area area terpisah dibangun dengan berbagai jenis peralatan sama seperti yang akan digunakan pada pekerjaan sebenarnya.
  5. **Latihan laboratorium (*Laboratory Training*)**  
Teknik ini adalah suatu bentuk latihan kelompok yang terutama digunakan untuk mengembangkan keterampilan-keterampilan antar pribadi. salah satu bentuk latihan laboratorium yang terkenal adalah sensitivitas, dimana peserta belajar menjadi lebih sensitive (peka) terhadap perasaan orang lain dan lingkungan. Latihan ini juga berguna untuk mengembangkan berbagai perilaku bagi tanggung jawab pekerjaan diwaktu yang akan datang.

6. Program pengembangan eksekutif

Program-program ini biasanya diselenggarakan di universitas atau lembaga-lembaga pendidikan lainnya. Organisasi bisa mengirimkan para karyawannya untuk mengikuti paket-paket khusus yang ditawarkan, atau bekerjasama dengan suatu lembaga pendidikan untuk menyelenggarakan secara khusus suatu bentuk penataran, pendidikan atau latihan sesuai keputusan organisasi. Handoko, (2010:110)

### **Pengertian Kinerja pegawai.**

Kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, work performance atau job performance tetapi dalam bahasa Inggrisnya sering disingkat menjadi performance saja. Kinerja dalam bahasa Indonesia disebut juga prestasi kerja. Kinerja atau prestasi kerja (performance) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, ketrampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Masalah kinerja selalu mendapat perhatian dalam manajemen karena sangat berkaitan dengan produktivitas lembaga atau organisasi. "performance = Ability x motivation". Dan factor-faktor utama yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan dan kemauan. Memang diakui bahwa banyak orang mampu tetapi tidak mau sehingga tetap tidak menghasilkan kinerja. Demikian pula halnya banyak orang mau tetapi tidak mampu juga tetap tidak menghasilkan kinerja apa-apa. Kinerja adalah sesuatu yang dicapai atau prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan bekerja, dengan kata lain bahwa kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kerja. Penilaian kinerja menurut Henry Simamora adalah alat yang berfaedah tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan karyawan (Simamora, 2005:145). Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan (Sulistyorini, 2001:60). Sedangkan Ahli lain berpendapat bahwa Kinerja merupakan hasil dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu yang di dalamnya terdiri dari tiga aspek yaitu: Kejelasan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya; Kejelasan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan atau fungsi; Kejelasan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan agar hasil yang diharapkan dapat terwujud (Tempe, A Dale, 1992:34). Menurut (Fatah,2001:173) Menegaskan bahwa kinerja diartikan sebagai ungkapan kemajuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu pekerjaan. Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Anwar Prabu, 2009). Dari beberapa penjelasan tentang pengertian kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa Kinerja adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

### **HIPOTESIS**

1. Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung
2. Ada pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung, Jawa Barat.

## Metodedologi Penelitian

### Pendekatan Penelitian

Penelitian ini dikategorikan sebagai tipe penelitian kuantitatif-asosiatif, karena hanya mengkaji hubungan antar variabel dengan pendekatan kuantitatif. Tempat penelitian adalah Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung.

### Populasi, Besaran Sampel, dan Teknik Pengambilannya

Populasi dalam penelitian adalah pegawai tetap dan honorer Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung sebanyak 50 orang. Besaran sampel dalam penelitian ini adalah keseluruhan populasinya. Jadi teknik pengambilan sampelnya menggunakan teknik sampel jenuh.

### Data dan Sumber

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang didapat/dikumpulkan secara langsung dari responden sampel. Data primer ini meliputi karakteristik responden, gaya kepemimpinan, pengawasan, disiplin kerja dan kinerja pegawai. Data sekunder adalah data penunjang dengan penelitian ini yang didapat/dikumpulkan melalui instansi terkait, jurnal dan *textbooks*.

### Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini untuk memperoleh data primer telah menggunakan kuesioner yang diedarkan pada responden sampel. Data sekunder diperoleh dengan mempelajari dokumen perusahaan dan mengkaji literature terkait.

### Teknik Analisa Data

Data yang diperoleh dianalisa dengan teknik statistik seperti uji validitas dan uji reliabilitas untuk item-item pernyataan variabel yang digunakan dalam kuesioner. Selain itu dilakukan juga analisa regresi berganda dengan uji asumsi klasik, Uji-F dan Uji-t untuk pembuktian hipotesa.

### Uji Validitas

Pengujian validitas setiap butir digunakan analisis item, yaitu mengkorelasikan skor setiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah skor setiap butir. Probabilitas hasil korelasi jika lebih kecil dari 0,05 (5%) maka dikatakan valid dan sebaliknya tidak valid (Arikunto, 2006).

### Uji Reliabilitas

Untuk menguji tingkat reliabilitas instrument dilakukan menggunakan koefisien reliabilitas (*Alpha Cronbach*). Nilai koefisien bernilai  $\geq 0,6$ .

### Analisa Regresi Berganda

Penelitian ini mengkaji pengaruh antara Kepemimpinan (X1), Pengembangan sumber daya manusia (X2), terhadap Kinerja Pegawai (Y), baik secara simultan maupun parsial. Persamaan regresi linear berganda dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

### Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) ini bertujuan untuk melihat besar kecilnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel tidak bebas.

### Uji Signifikansi Simultan (Uji-F)

Pengujian dilakukan untuk mengetahui adanya pengaruh secara bersama-sama variabel independen terhadap variabel dependen. Tingkat signifikansi yang digunakan adalah sebesar 5%. Uji ini dilakukan dengan membandingkan F hitung dengan F table dengan ketentuan sebagai berikut:  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak jika t hitung  $< f$  table atau tingkat signifikannya  $> 0,05$  (5%).

### Uji Signifikansi Parsial (Uji-t)

Pengujian dilakukan untuk menguji koefisien regresi secara parsial dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Tingkat signifikansi yang digunakan adalah sebesar 5%. Jika nilai sig.  $< 0,05$  atau t hitung  $> t$  table maka variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Jika nilai sig.  $> 0,05$  atau t hitung  $< t$  table maka variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

## Hasil dan Pembahasan

### Deskripsi Responden

Responden penelitian ini sebanyak 50 orang pegawai, terdiri dari laki-laki sebanyak 74% dan perempuan 26%. Responden paling banyak berusia 36-45 tahun (40%), berpendidikan SMA (60%) dan memiliki masa kerja 6-10 tahun (70%).

### Analisa Data Penelitian

**Table 1. Uji Validitas**

Variabel	Item	Korelasi Pearson (r)	Signifikansi (Sig.)	Keterangan
Gaya Kepemimpinan X1	Q1	0.480	0.000	Valid
	Q2	0.726	0.000	Valid
	Q3	0.638	0.000	Valid
	Q4	0.739	0.000	Valid
	Q5	0.754	0.000	Valid
	Q6	0.720	0.000	Valid
	Q7	0.603	0.000	Valid
	Q8	0.718	0.000	Valid
Pengembangan sumber daya manusia X2	Q1	0.528	0.000	Valid
	Q2	0.578	0.000	Valid
	Q3	0.739	0.000	Valid
	Q4	0.688	0.000	Valid
	Q5	0.862	0.000	Valid
	Q6	0.746	0.000	Valid
	Q7	0.579	0.000	Valid
	Q8	0.569	0.000	Valid
	Q9	0.710	0.000	Valid
Kinerja Pegawai Y	Q1	0.535	0.000	Valid
	Q2	0.580	0.000	Valid
	Q3	0.714	0.000	Valid
	Q4	0.627	0.000	Valid
	Q5	0.720	0.000	Valid
	Q6	0.720	0.000	Valid
	Q7	0.749	0.000	Valid
	Q8	0.447	0.001	Valid
	Q9	0.673	0.000	Valid
	Q10	0.770	0.000	Valid
	Q11	0.664	0.000	Valid
	Q12	0.649	0.000	Valid

Sumber : Hasil Olahan Sendiri (2024)

Table 1 menunjukkan bahwa semua item yang dianalisa sudah valid, karena nilai Signifikansi (Sig.) lebih rendah dari 0.05.

### Uji Realibilitas

**Tabel 2. Uji Realibilitas**

Variabel	Alpha Cronbach	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0.751	Reliabel
Pengembangan sumber daya manusia	0.765	Reliabel
Kinerja Pegawai	0.760	Reliabel

Sumber : Hasil Olahan Sendiri (2024)

Hasil Uji reliabilitas dalam Table 2 terlihat bahwa semua variabel memiliki nilai Alpha Cronbach di atas 0,6. Ini berarti semua variabel adalah reliabel. Dengan demikian keseluruhan item instrumen pertanyaan (kuesioner) dapat digunakan untuk penelitian.

### Analisis Regresi Berganda

#### Uji - F (Simultan)

**Tabel 3. Hasil Uji - F**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	591.854	3	197.285	14.617	.000b
Residual	620.866	46	13.497		
Total	1212.720	49			

Sumber : Hasil Olahan Sendiri (2024)

Berdasarkan Table 3, diketahui tingkat signifikansi sebesar 0,000 < 0,05 dengan nilai F hitung sebesar 14.617 > F table sebesar 2,79. Maka  $H_a$  diterima  $H_0$  ditolak. Hal ini berarti bahwa gaya kepemimpinan, pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung ( $H_1$ ).

#### Uji-t (Parsial)

**Tabel 4. Koefisien Regresi linier Berganda dan Hasil Uji - t**

	Unstandardized Coefficients B	Standardized Coefficients			Sig.	
			Std. Error	T	Beta	
Gaya Kepemimpinan	(Constant) .051		13.501 .196	6.247 .038	2.161 .260	.036 .796
Pengembangan sumber daya manusia	.612		.165	.514	3.717	.001

Kinerja Pegawai	.518	.199	.303	2.596	.013
-----------------	------	------	------	-------	------

Sumber : Hasil Olahan Sendiri (2024)

Berdasarkan Table 4 dapatlah dibuat persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 13.501 + 0,051 X_1 + 0,612 X_2 + 0,518 X_3$$

1. Nilai koefisien regresi gaya kepemimpinan sebesar 0,051 atau 5.1% artinya setiap peningkatan gaya kepemimpinan sebesar 1 satuan akan mempengaruhi kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung sebesar 0.051 satuan dengan asumsi variabel lainnya tetap atau konstan.
2. Nilai koefisien regresi pengembangan sumber daya manusia sebesar 0.612 atau 61.2% artinya setiap peningkatan pengawasan sebesar 1 satuan akan mempengaruhi kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung sebesar 0.612 satuan dengan asumsi variabel lainnya tetap atau konstan.
3. Nilai koefisien regresi disiplin kerja sebesar 0.518 atau 51.8% artinya setiap peningkatan disiplin kerja sebesar 1 satuan akan mempengaruhi kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung sebesar 0.518 satuan dengan asumsi variabel lainnya tetap atau konstan.

### Koefisien Determinasi

Tabel 5. Koefisien Determinasi

Determinasi Model	R	R Square	Adjusted Square	R	Std. Error of the Estimate
1	.699a	.488	.455		3.67384

Sumber : Hasil Olahan Sendiri (2024)

Berdasarkan Table 5, diketahui bahwa nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0.488. Besarnya angka tersebut sama dengan 48.8%, angka tersebut mengandung arti bahwa Gaya Kepemimpinan, pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai sebesar 48.8%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar model regresi ini.

### Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengembangan sumber daya manusia Terhadap Kinerja Pegawai Hasil pengujian hipotesis (H1) menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X1), Pengembangan sumber daya manusia (X2) berpengaruh positif secara simultan terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung. Oleh karena itu, maka sangat penting untuk memperhatikan factor-faktor yang mendukung terbentuknya gaya kepemimpinan, dan pengembangan sumber daya manusia. Artinya, pimpinan harus tetap berusaha konsisten dalam hal mempengaruhi para bawahan sehingga mereka bisa mengikuti karakter dari seorang pemimpin tersebut yang dapat menjadi teladan. Pemimpin juga harus terus mengawasi para bawahan sehingga mereka dapat diperhatikan apabila melakukan kesalahan bisa langsung diperbaiki ataupun berhasil dalam pekerjaan mereka dapat diberikan penghargaan.

#### Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis (H2) menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung. Meskipun Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan tetapi hal ini harus diperhatikan oleh pimpinan untuk mengarahkan sumber daya manusia dalam hal ini mendorong pegawai untuk dapat lebih meningkatkan kinerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab. Karena seorang pemimpin itu harus mampu menjadi panutan bagi para bawahan sehingga dengan benar dapat menjalankan sebuah organisasi dalam hal ini instansi pemerintahan sehingga visi dan misi

untuk melayani masyarakat bisa terpenuhi. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Sariadi (2013) pada pegawai di Bagian Sekretariat TNI AL LANTAMAL VIII DI MANADO yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan penelitian Koleangan, Tewel dan Trang (2017) di Rektorat Universitas Sam Ratulangi Manado (Studi Pada Biro Akademik Dan Kemahasiswaan) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

## Kesimpulan

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah:

1. Gaya Kepemimpinan, Pengawasan dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.
2. Gaya Kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

## Saran

Saran yang dapat diberikan adalah:

1. Kepada pimpinan Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung perlu lebih sering mengevaluasi gaya kepemimpinannya apakah sudah mendukung suasana kerja. Gaya kepemimpinan yang sesuai dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga, pencapaian tujuan instansi lebih mudah untuk dicapai.
2. Perlu adanya perhatian yang lebih terhadap pengawasan dan disiplin kerja, karena hal ini juga sangat mendukung dalam peningkatan kinerja pegawai.
3. Dikarenakan banyaknya variabel lain yang mempengaruhi kinerja pegawai, maka pada penelitian berikutnya diharapkan dapat menambahkan variabel lain sebagai variabel independen untuk melengkapi hasil penelitian ini.
4. Hasil penelitian dapat digunakan untuk pengembangan ilmu pengetahuan manajemen Sumber Daya Manusia khususnya untuk Pengawasan, Kepemimpinan, Kompensasi dan Kinerja Pegawai.

## Daftar Referensi

- Arikunto. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Fahmi dan Irham. 2013 *Perilaku Organisasi Teori Aplikasi dan Kasus*. Alfabeta, Bandung.
- Herawati., Suputra., dan Budiasih. (2016) Pengaruh Pengawasan Pimpinan, Disiplin dan Kompetensi Pegawai pada Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Tabanan. ISSN : E-JURNAL Ekonomi dan Bisnis 2337-3067 Universitas Udayana 5.7 (2016): 1953-1980. <https://academic.microsoft.com/#/detail/2518665967>, diakses pada tanggal 27 Februari 2018.
- Manulang. 2011. *Manajemen Personalia*. Aksara Baru, Jakarta.
- Moekijat. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Mandar Madju, Bandung.
- Nawawi, H. 2008 . *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Cetakan Pertama. Penerbit Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Cesilia K.A., Tewel B., dan Tulung J.E. 2017. Pengaruh Disiplin Kerja, Perencanaan Karir dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Manado. *Jurnal EMBA Vol.5 No. 2 Juni 2017*, Hal. 426-434. <https://scholar.google.com>
- Pasolong, Harbani. 2010. *Teori Administrasi Publik*. Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Rivai dan Veithzal. 2010 . *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik*. PT Raja Grafindo, Jakarta.
- Koleangan J.C., Tewel B., dan Trang I. 2017. Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Kemampuan Individu di Rektorat Universitas Sam Ratulangi Manado (Studi Pada Biro Akademik Dan Kemahasiswaan). *Jurnal EMBA Vol. 5 No. 3 September 2017*, Hal. 4355-4356. <https://scholar.google.com>
- Sariadi, S. 2013 *Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Sekretariat TNI AL LANTAMAL VIII DI MANADO*. *Jurnal EMBA Vol.1 No.4 Desember 2013*, Hal. 31-39 <https://www.google.co.id/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://ejournal.unsrat.ac.id/index>.

- [php/emba/article/view/2555&ved=2ahUKEwjv8aLfwZjaAhUHTI8KHSVtDmQQFjABegQIBhAB&usg=AOvVaw2DqDdwn\\_KYv\\_buWNfiG4Iz](https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/2555&ved=2ahUKEwjv8aLfwZjaAhUHTI8KHSVtDmQQFjABegQIBhAB&usg=AOvVaw2DqDdwn_KYv_buWNfiG4Iz), diakses pada tanggal 27 Februari 2018.
- Sedarmayanti. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Refika Aditutama, Bandung.
- Sondole, E.M.R., Nelwan, O.S., dan Palandeng, I.D. 2015. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PERTAMINA (PERSERO) Unit Pemasaran VII, Terminal BBM Bitung. *Jurnal Emba* Vol.3 No.3 Sept. 2015, Hal.650-659, <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/9536/9116>, diakses pada tanggal 27 Februari 2018.