

**PENGARUH DISIPLIN KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN SERTA PELATIHAN  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENDAPATAN, PENGELOLAAN  
KEUANGAN DAN ASET DAERAH KABUPATEN GRESIK**

**SINDUNG DILLI PRAMUJO**

**STIE MAHARDHIKA SURABAYA**

**ABSTRAK**

Untuk dapat meningkatkan pelayanannya kepada masyarakat, maka Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gresik harus meningkatkan kinerja pegawainya, karena dengan meningkatnya kinerja pegawai maka akan meningkat pula kinerja organisasi. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui serta menganalisis pengaruh disiplin kerja, gaya kepemimpinan serta pelatihan secara simultan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. Jenis penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan rumus Slovin didapat sampel sebanyak 100 responden dari populasi sebanyak 134 orang. Metode yang dipergunakan adalah Analisis Regresi Berganda dan dilakukan pengujian Uji Instrumen dan Uji Asumsi Klasik hasilnya lulus kedua uji tersebut. Persamaan regresi berganda  $Y = 0,410 + 0,305 X_1 + 0,438 X_2 + 0,268 X_3$ . Koefisien Determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0,817 atau 81,7 % menunjukkan kontribusi (sumbangsih) disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai sebesar 81,7 % dan sisanya  $100 \% - 81,7 \% = 18,3 \%$  merupakan kontribusi (sumbangsih) variabel-variabel lain diluar penelitian ini, sedangkan variabel dominan yaitu variabel gaya kepemimpinan. Kesimpulan penelitian: 1. Disiplin kerja, gaya kepemimpinan serta pelatihan secara simultan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. 2. Disiplin kerja secara parsial mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. 3. Gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai. 4. Pelatihan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

**Kata Kunci: Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, Pelatihan, Kinerja Pegawai**

**ABSTRACT**

*To be able to improve its services to the community, the Regional Revenue, Financial and Asset Management Agency of Gresik Regency must improve the performance of its employees, because increasing employee performance will also increase organizational performance. The purpose of this study is to determine and analyze the effect of work discipline, leadership style and training simultaneously have an effect on employee performance. This type of research is a quantitative research using the Slovin formula, obtained a sample of 100 respondents from a population of 134 people. The method used is Multiple Regression Analysis and the Instrument Test and Classical Assumption Test are tested and the results pass both tests. The multiple regression equation  $Y = 0.410 + 0.305 X_1 + 0.438 X_2 + 0.268 X_3$ . The coefficient of determination (*Adjusted R Square*) of 0.817 or 81.7% indicates the contribution (contribution) of work discipline, leadership style and training to employee performance of 81.7% and the remaining  $100\% - 81.7\% = 18.3\%$  is a contribution (contributed) other variables outside this research, while the dominant variable is the leadership style variable. Research conclusions: 1. Work discipline, leadership style and training simultaneously have an influence on employee performance. 2. Work discipline partially has an influence on employee performance. 3. Leadership style partially affects employee performance. 4. Training partially affects employee performance.*

**Keywords: Work Discipline, Leadership Style, Training, Employee Performance**

## 1. PENDAHULUAN

Salah satu tujuan dari suatu instansi pemerintah adalah melayani masyarakat dengan baik, hal ini tidak lepas dari kinerja pegawai instansi pemerintah tersebut dalam melayani masyarakat. Dengan kinerja pegawai yang tinggi/ baik maka diharapkan akan mempengaruhi kinerja suatu instansi pemerintah. Kinerja ini dapat dipengaruhi oleh berbagai variabel antara lain kedisiplinan pegawai dalam mentaati peraturan-peraturan organisasi, gaya pemimpin dalam mengelola dan memanfaatkan Sumber Daya Manusia (SDM) di instansi yang dipimpinnya serta sumber daya lainnya, pelatihan yang dilakukan oleh instansi dalam meningkatkan kinerja kerja pegawai instansi, begitu juga dengan Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPPKAD) Kabupaten Gresik yang ingin meningkatkan kinerja pegawainya.

Untuk dapat mencapai tujuan suatu organisasi dengan mudah maka diperlukan suatu peraturan-peraturan yang dapat mempermudah pencapaian tersebut, untuk itu diharapkan semua pegawai mentaati semua peraturan-peraturan tersebut. Dalam mentaati peraturan-peraturan tersebut maka diperlukan sikap disiplin kerja yang tinggi. Menurut Hasibuan (2005) yang disadur oleh Suhariadi (2018:174) berpendapat bahwa, "Kedisiplinan adalah kesediaan serta kesadaran seseorang dalam mentaati seluruh peraturan yang ada. Kesadaran merupakan sikap seseorang dengan sukarela mentaati seluruh peraturan serta sadar terhadap tugas serta tanggung jawab dirinya sehingga akan mengerjakan/ mematuhi seluruh tugasnya secara baik, tidak atas paksaan. Kesediaan merupakan suatu sikap, perilaku, serta perbuatan seorang yang cocok dengan peraturan secara yang tertulis ataupun tidak."

Seorang pemimpin mempunyai tugas yang salah satunya adalah

mengutamakan tugasnya, melakukan kualitas dalam berkomunikasi, bertanggungjawab, melakukan pembinaan hubungan harmonis antara pimpinan dengan bawahannya serta sesama bawahan dengan demikian dalam menjalankan tugas tersebut tentunya setiap pemimpin mempunyai cara atau metode atau gaya dalam menerapkan kepemimpinannya. Kinerja pegawai Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPPKAD) tidak terlepas dari Pimpinan Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPPKAD) dalam mengarahkan serta membina bawahannya sesuai dengan gaya atau cara pimpinan tersebut dan setiap pemimpin mempunyai gaya yang berbeda-beda dalam memimpin suatu organisasi.

Untuk dapat menyelesaikan tugasnya, maka seorang pegawai Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPPKAD) memerlukan suatu pelatihan dalam bekerja karena dalam pelatihan ini maka diharapkan akan mempunyai manfaat bagi pegawai yang mengikuti pelatihan tersebut. Menurut Andrew E Sikula (1981:235) yang dikutip oleh Mangkunegara (2018:44&49) menyatakan bahwa, "pelatihan merupakan proses pendidikan berjangka pendek dengan menggunakan prosedur secara sistematis serta terorganisir dengan mempelajari keterampilan teknis serta pengetahuan dalam mencapai tujuan yang terbatas sedangkan prinsip belajar dalam pelatihan yaitu antara lain seorang individu harus bermotivasi untuk aktualisasi diri dan promosi."

Untuk dapat meningkatkan kinerja maka diperlukan mental yang baik pegawai serta mau melakukan inovatif, kreatif, terbuka serta menerima masukan konstruktif. Peningkatan kinerja pegawai akan mempunyai dampak kepada peningkatan kinerja Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan

Aset Daerah (BPPKAD) Kabupaten Gresik. Fenomena dalam penelitian ini adalah selama ini tidak adanya penelitian mengenai pengaruhnya disiplin kerja, gaya kepemimpinan serta pelatihan terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPPKAD) Kabupaten Gresik

Inti permasalahan dari penelitian ini yang dilakukan oleh peneliti ditunjukkan dengan rumusan masalah, rumusan masalah dalam penelitian ini ialah:

- 1) Apakah disiplin kerja, gaya kepemimpinan serta pelatihan secara simultan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gresik?
- 2) Apakah disiplin kerja secara parsial mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gresik?
- 3) Apakah gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gresik?
- 4) Apakah pelatihan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gresik?

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### A. Disiplin Kerja

“Dalam kehidupan keseharian ditempat manapun manusia tinggal, diperlukan peraturan-peraturan serta berbagai ketentuan yang mengatur serta membatasi setiap perilaku serta kegiatan. Akan tetapi berbagai peraturan itu tidak mempunyai arti apabila tidak diikutsertakan dengan hukuman buat

yang melanggarnya. Manusia sebagai pribadi sering berkeinginan hidup bebas, sehingga ingin tidak mau mengikat diri dari bermacam ikatan serta aturan yang membatasi perilaku serta kegiatannya. Akan tetapi manusia juga adalah makhluk sosial dengan hidup diantara masyarakat, dimana memiliki kebutuhan serta perasaan untuk dapat diterima oleh manusia lainnya”, Sutrisno (2018:85).

Handoko (2018:209) berpendapat bahwa, “pendisiplinan mempunyai tujuan untuk memperbaiki perilaku dimasa mendatang bukan untuk memberi hukuman perilaku yang telah terjadi di waktu yang lalu, tindakannya bersifat negatif bersifat memberi hukuman akan berdampak yang merugikan misalnya tingkat hubungan emosional karyawan terganggu, absensi pegawai akan meningkat, timbulnya perasaan takut pada pimpinan serta kemalasan untuk bekerja.”

Indikator-indikator disiplin kerja atas pendapat Singodimejo (2000) disadur oleh Sutrisno (2018:94) antara lain yaitu,“:

1. Mentaati peraturan jam kerja.
2. Mentaati peraturan dasar mengenai pakaian seragam.
3. Mentaati peraturan bertingkah laku dalam pekerjaan.
4. Mentaati peraturan cara menyelesaikan pekerjaan.

### B. Gaya Kepemimpinan

Menurut Suwatno dan Donni (2019:140) bahwa, “pemimpin mempunyai konsep kata yang berasal dari kata asing “*leader*” sedangkan kepemimpinan berasal dari kata “*leadership*” sehingga pemimpin merupakan seorang yang paling mempunyai orientasi hasil positif di dunia hanya bila orang tersebut mengerti apa yang diinginkannya, sedangkan Kouzes (2004:17) mengatakan bahwa pemimpin merupakan pionir sebagai orang yang dalam situasi yang tidak diketahui namun

mau melangkah ke dalam situasi tersebut.”

Menurut Siagian disadur oleh Fahmi (2016:126), “ada lima gaya kepemimpinan:

- a. Otokratisasi.  
Merupakan gaya kepemimpinan atas dasar kekuasaan serta pemaksaan yang secara mutlak harus ditaati.
- b. Militeristis.  
Merupakan yaitu gaya kepemimpinan sering mempergunakan sistem perintah, sistem komando atasan kepada bawahan, mempunyai sifat keras serta sangat otoriter, menginginkan bawahan untuk selalu taat dan sering kegiatan formalitas.
- c. Paternalistis.  
Merupakan gaya kepemimpinan mempunyai sikap memberi perlindungan bawahan bagaikan seorang bapak ataupun sebagai seorang ibu dengan penuh kasih dan sayang.
- d. *Laissez Faire*.  
Merupakan gaya kepemimpinan dengan tidak memperdulikan bawahannya berbuat sesuatu dengan semaunya sendiri, seluruh pekerjaan serta tanggung jawab dikerjakan oleh bawahannya.
- e. Demokratis.  
Merupakan gaya kepemimpinan dengan berorientasi kepada manusia serta memberi bimbingan buat para bawahannya.”

Indikator-indikator gaya kepemimpinan berdasarkan gaya kepemimpinan demokratis, menurut Sutrisno (2018:227), “yaitu antara lain:

1. Memberi kebebasan dalam memulai tugas.  
Pimpinan memberi kebebasan dalam mulai mengerjakan pekerjaan tidak harus ketika bel

tanda bekerja, tetapi sebelum bel tanda bekerjapun diperbolehkan.

2. Mengembangkan inisiatif.  
Pimpinan selalu mengembang inisiatif kepada bawahannya.
3. Memelihara komunikasi yang luas.  
Pimpinan selalu memelihara komunikasi yang luas kepada bawahannya agar setiap permasalahan yang ada dapat diselesaikan dengan baik.
4. Menerapkan hubungan yang sportif.  
Pimpinan selalu menerapkan hubungan yang sportif kepada semua bawahannya tanpa pandang bulu.”

### C. Pelatihan

Menurut Elmi (2019:61), “*training* atau pelatihan tenaga kerja merupakan proses yang penting untuk mensuplai tenaga kerja yang berkemampuan kompeten dalam memenuhi kebutuhan produksi yang standar.” Sedangkan pendapat Subekhi dan Mohammad (2017:69), “menurut Edwin B Flippo bahwa bagi pegawai pelaksana memakai istilah pelatihan sedangkan untuk tingkat pimpinan memakai istilah pengembangan, sedangkan menurut Wexley serta Yukl (1976:282) mengemukakan bahwa pelatihan serta pengembangan merupakan fasilitas kebutuhan akan sikap, keterampilan, serta pengetahuan yang sesuai dengan anggota organisasi yang sudah direncanakan, sedangkan Sikula menyatakan pelatihan/ *training* merupakan penggunaan prosedur secara sistimatis serta terorganisir untuk pegawai non manajer dalam mempelajari ilmu pengetahuan serta keterampilan/ *skill* dalam suatu proses pendidikan jangka pendek dengan tujuan yang terbatas.” Sedangkan Mangkunegara (2018:45), “tujuan dari pelatihan serta pengembangan ialah:

1. Penghayatan jiwa serta ideologi semakin meningkat.
2. Peningkatan kinerja.
3. Peningkatan kualitas kerja.
4. Penetapan perencanaan terhadap sumber daya manusia dapat distingkatkan.
5. Peningkatan sikap moral serta semangat kerja.
6. Peningkatan rangsangan agar karyawan dapat berprestasi dengan maksimal.
7. Peningkatan kesehatan serta keselamatan kerja.
8. Menghindari dari keusangan.
9. Peningkatan perkembangan karyawan."

Subekhi serta Mohammad (2017:70) menyatakan bahwa, "program pelatihan sangat diperlukan demi terjaminnya kesinambungan pekerjaan serta penugasan suatu organisasi/ perusahaan dalam mempertahankan eksistensi untuk menggapai tujuan organisasi/ perusahaan." Sedangkan Timple (2009:31) disadur Sakinah dan Anang (2017:64), "pemimpin merupakan orang yang memberi kepastian bila bekerjasama dengan orang lain mengenai disiplin, motivasi serta kinerja dapat diterapkan untuk mewujudkan tujuan perusahaan."

Indikator-indikator pelatihan berdasarkan pendapat Mangkunegara (2018:57), yaitu:

1. Instruktur menguasai materi.  
Instruktur menguasai materi yang disampaikan dalam pelatihan.
2. Peserta semangat mengikuti pelatihan.  
Peserta dengan semangat dalam mengikuti pelatihan.
3. Materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan peserta.  
Materi pelatihan yang disampaikan sesuai dengan apa yang dibutuhkan peserta pelatihan.
4. Metode penyampaian materi pelatihan mudah dimengerti.

Metode dalam menyampaikan materi pelatihan mudah dimengerti oleh peserta pelatihan.

#### **D. Kinerja**

Mulyadi (2017:105), "kinerja merupakan sesuatu yang diharapkan serta dibuat target dari suatu perusahaan dalam merealisasikan tujuannya, dengan kinerja yang meningkat maka perusahaan mempunyai harapan kepada berbagai pihak untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya secara efisien serta efektif sehingga seluruhnya dapat tercapai apa yang diinginkan serta yang telah menjadi tujuan perusahaan."

Tannady (2017:276), "faktor yang mampu mempengaruhi kinerja yaitu pemimpin, hubungan antara teman kerja, perbaikan lingkungan kerja, semangat serta kegairahan dalam bekerja, dan kecepatan kerja."

Sedangkan Mulyadi (2017:107), "beberapa aspek yang bisa dipakai untuk meningkatkan kinerja, yaitu:

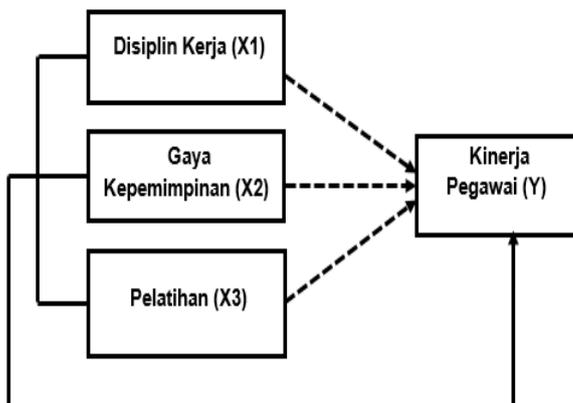
- a. Aspek kemampuan untuk memimpin dari seorang pemimpin yaitu pemimpin wajib memiliki manajemen dengan baik.
- b. Aspek efektif serta efisien untuk menyelesaikan pekerjaan.
- c. Aspek lingkungan kerja yang dimiliki perusahaan."

Bangun (2016: 233-234), "standar pekerjaan bisa ditentukan dari isinya serta dipakai dasar penilaian untuk tiap pekerjaan dan dapat diukur serta dipahami dengan jelas, indikator kinerja yaitu:

1. Jumlah pekerjaan.  
Jumlah pekerjaan yang dihasilkan seorang pekerja atau kelompok pekerja sebagai suatu syarat sebagai standar pekerjaan yang harus dipenuhi dengan keterampilan, pengetahuan serta kemampuan yang dimiliki sehingga dapat

- diketahui kebutuhan tenaga kerja.
2. Kualitas pekerjaan.  
Pekerja wajib mengikuti persyaratan tertentu agar menghasilkan pekerjaan dengan kualitas yang diinginkan perusahaan, pekerja mempunyai kinerja yang bagus bila mampu memenuhi kualitas yang dituntut perusahaan.
  3. Ketepatan waktu.  
Setiap pekerjaan mempunyai karakteristik yang berlainan untuk tiap jenis pekerjaan tertentu wajib diselesaikan dengan tepat waktu, karena mempunyai ketergantungan dengan pekerjaan lainnya, sehingga apabila tidak selesai tepat waktu maka akan menghambat pekerjaan berikutnya.
  4. Kemampuan kerjasama.  
Ada pekerjaan tidak dapat diselesaikan oleh satu pekerja saja, sehingga memerlukan bantuan kerja sama dengan orang lain, kinerja dapat dilihat dari kemampuan bekerja sama dengan orang lain.”

Kerangka konseptual penelitian, yaitu:



Keterangan : Garis tidak terputus-putus adalah pengaruh simultan.

Garis terputus-putus adalah pengaruh parsial

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan data penelitian berupa angka yang diperoleh dari penyebaran kuesioner ke responden. Sugiyono (2017:61), “Populasi merupakan wilayah generalisasi terdiri dari subyek atau obyek dengan kualitas serta karakteristik tertentu ditetapkan peneliti untuk dipelajari serta kemudian diambil kesimpulan.” Populasi pada penelitian ini sejumlah 134 pegawai Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gresik. Menurut Sujarweni (2017:18), “populasi mempunyai bagian yang dapat diambil serta diteliti secara terperinci yang disebut dengan sampel.” Teknik pengambilan sampel untuk penelitian ini memakai *Simple Random Sampling*, yaitu “sampel diambil dari anggota populasi secara acak, tanpa memperhatikan tingkatan/ strata yang terdapat dalam populasi, Sugiyono (2017:64).” Sedangkan penentuan banyaknya ukuran sampel akan ditentukan dengan memakai rumus Slovin diperoleh 100 responden pegawai Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gresik.

Teknik analisis yang dipergunakan adalah Analisis Regresi Berganda, mengetahui besaran korelasi antara berbagai variabel bebas, dapat memperlihatkan arahnya korelasi antara variabel bebas/ independen terhadap variabel dependen/ terikat. Secara teknis menggunakan program *SPPS for MS. Windows* bisa ditulis:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Dimana:

Y = Kinerja Pegawai.

a = Konstanta

b<sub>1</sub> = Koefisien regresi Disiplin Kerja.

b<sub>2</sub> = Koefisien regresi Gaya Kepemimpinan.

b<sub>3</sub> = Koefisien regresi Pelatihan.

X<sub>1</sub> = Variabel Disiplin Kerja.

X<sub>2</sub> = Variabel Gaya Kepemimpinan.

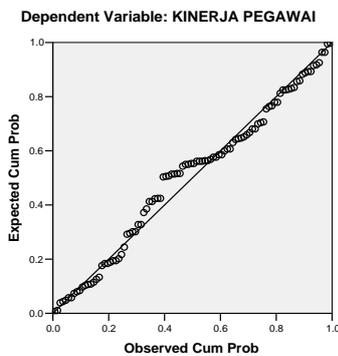
$X_3$  = Variabel Pelatihan.  
 $e$  = Faktor pengganggu diluar model.

**4. HASIL PENELITIAN**

Hasil pengujian dari Uji Instrumen diperoleh bahwa Uji Validitas menunjukkan semua indikator variabel penelitian atau pernyataan dalam kuesioner mempunyai nilai nilai *Corrected Item Total Correlation* > 0,3 sehingga dikatakan valid (lulus Uji Validitas), sedangkan untuk Uji Reliabilitas menunjukkan bahwa nilai *Alpha Cronbach* masing-masing variabel penelitian (disiplin kerja, gaya kepemimpinan, pelatihan dan kinerja pegawai) lebih besar dari 0,7 sehingga disebut reliabel (lulus Uji Reliabilitas).

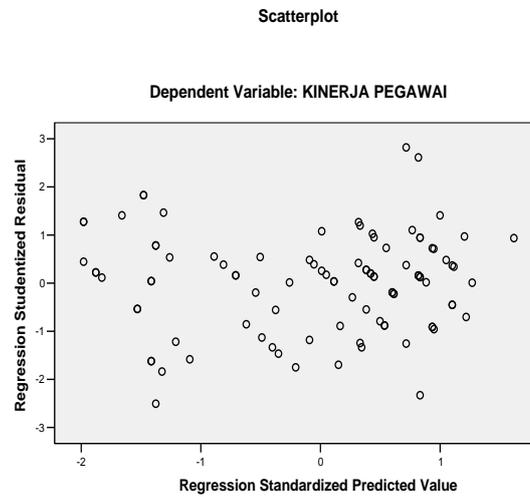
Hasil Uji Asumsi Klasik untuk Uji Normalitas menunjukkan bahwa data penelitian memenuhi syarat berdistribusi normal, karena pancaran data residual ada disekitar dan mengikuti garis lurus melintang (garis diagonal). Hasil pengolahan data menggunakan SPSS adalah:

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Uji Heteroskedastisitas dari gambar *Scatterplot* data penelitian menunjukkan terbebas dari heteroskedastisitas, dikarenakan pancaran titik-titik data tidak membentuk pola tertentu serta titik-titiknya berada diatas serta dibawah garis horisontal melalui angka nol pada sumbu Y. Hasil

pengolahan data menggunakan SPSS adalah:



Uji Multikolinearitas diketahui semua variabel mempunyai nilai *Tolerance* lebih dari 0,1 dan *Variance Inflation Factor (VIF)* yang kurang dari 10 sehingga data penelitian lulus Uji Multikolinearitas. Hasil pengolahan data menggunakan SPSS adalah:

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	DISIPLIN KERJA	,137	7,323
	GAYA KEPEMIMPINAN	,197	5,078
	PELATIHAN	,187	5,358

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Analisis Regresi Berganda, mengetahui besaran korelasi antara berbagai variabel bebas, dapat memperlihatkan arahnya korelasi antara variabel bebas/ independen terhadap variabel dependen/ terikat.

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,410	,506		,810	,420
	DISIPLIN KERJA	,305	,128	,278	2,390	,019
	GAYA KEPEMIMPINAN	,438	,104	,408	4,218	,000
	PELATIHAN	,268	,102	,260	2,620	,010

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Dari tabel *Coefficients* diperoleh suatu model persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0,410 + 0,305 X_1 + 0,438 X_2 + 0,268 X_3$$

Koefisien Determinasi (*Adjusted R Square*) mengukur berapa jauh peran variabel independen kepada variabel dependen. Koefisien Determinasi mempunyai fungsi untuk ukuran kecocokan atau ketepatan suatu jenis persamaan regresi, Koefisien Determinasi bergerak antara angka 0 sampai 1 dan makin mendekati 1 disebut makin bagus. Hasil pengolahan data menggunakan SPSS adalah:

Model Summary<sup>a</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,907 <sup>a</sup>	,823	,817	1,23636	1,931

a. Predictors: (Constant), PELATIHAN, GAYA KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA

b. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Dari tabel diatas diperoleh angka Koefisien Determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0,817 atau 81,7 % menunjukkan kontribusi (sumbangsih) disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai sebesar 81,7 % dan sisanya 100 % - 81,7 % = 18,3 % merupakan kontribusi (sumbangsih) variabel-variabel lain diluar penelitian ini.

Uji Simultan atau Uji F dipergunakan dalam menguji apakah variabel terikat/ dependen secara bersama-sama dipengaruhi secara signifikan oleh variabel bebas/ independen.

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	681,696	3	227,232	148,655	,000 <sup>b</sup>
	Residual	146,744	96	1,529		
	Total	828,440	99			

a. Predictors: (Constant), PELATIHAN, GAYA KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA

b. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Hipotesis Uji Simultan (Uji F) adalah:

$H_0: b_1 = b_2 = b_3 = 0$  (Disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan pelatihan secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai).

$H_1: b_1 = b_2 = b_3 \neq 0$  (Disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan pelatihan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai).

Dalam penelitian ini menggunakan tingkat kepercayaan  $\alpha$  sebesar 5%

Dari tabel ANOVA terdapat nilai *Sig* sebesar  $0,000 < 5\%$  atau  $F$  tabel  $2,699 < F$  hitung  $148,655$  maka keputusannya menolak  $H_0$  dan menerima  $H_1$  artinya disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan pelatihan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Uji Parsial atau Uji t dipergunakan menguji apakah variabel terikat/ dependen dipengaruhi secara parsial serta signifikan oleh variabel bebas/ independen.

Hipotesis Uji Parsial (Uji t) adalah:

$H_0: b_i = 0$  (Disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan pelatihan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai).

$H_1: b_i \neq 0$  (Disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan pelatihan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai).

Dalam penelitian ini menggunakan tingkat kepercayaan  $\alpha$  sebesar 5%.

#### a. Variabel Disiplin Kerja ( $X_1$ )

Hipotesis Uji Parsial (Uji t) yaitu:

$H_0$ : Disiplin kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

$H_1$ : Disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Variabel disiplin kerja mempunyai nilai *Sig* sebesar  $0,019 < 5\%$  atau  $t$  tabel  $1,984 < t$  hitung  $2,390$  sehingga keputusannya menolak  $H_0$  dan menerima  $H_1$  artinya disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### b. Variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ )

Hipotesis Uji Parsial (Uji t) yaitu:

$H_0$ : Gaya kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

$H_1$ : Gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Variabel gaya kepemimpinan mempunyai nilai *Sig* sebesar  $0,000 < 5\%$  atau  $t$  tabel  $1,984 < t$  hitung  $4,218$  sehingga keputusannya menolak  $H_0$  dan menerima  $H_1$  artinya gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

### c. Variabel Pelatihan ( $X_3$ )

Hipotesis Uji Parsial (Uji  $t$ ) yaitu:

$H_0$ : Pelatihan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

$H_1$ : Pelatihan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Variabel pelatihan mempunyai nilai *Sig* sebesar  $0,010 < 5\%$  atau  $t$  tabel  $1,984 < t$  hitung  $2,620$  sehingga keputusannya menolak  $H_0$  dan menerima  $H_1$  artinya pelatihan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

## 5. PEMBAHASAN

### a. Pengaruh disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan pelatihan secara simultan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan Uji Simultan (Uji  $F$ ) diketahui memiliki nilai *Sig* sebesar  $0,000 < 5\%$  atau  $F$  tabel  $2,699 < F$  hitung  $148,655$  maka keputusannya menolak  $H_0$  dan menerima  $H_1$  artinya disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan pelatihan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa apabila Pimpinan Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gresik meningkatkan disiplin kerja para bawahannya dengan memberikan *punishmen* serta *reward* untuk selalu dapat mentaati peraturan organisasi, kemudian pimpinan lebih meningkatkan gaya kepemimpinannya dengan lebih

mengembangkan inisiatif kepada bawahannya, meningkatkan komunikasinya dengan bawahannya, serta pimpinan melakukan pelatihan secara kontinyu berdasarkan kebutuhan bawahannya agar mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik maka apabila itu semua dilakukan secara bersama-sama akan meningkatkan kinerja pegawai Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gresik karena hal ini sesuai dengan hasil penelitian ini.

### b. Pengaruh disiplin kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai.

Hasil Uji Parsial (Uji  $t$ ) diketahui variabel disiplin kerja mempunyai nilai *Sig* sebesar  $0,019 < 5\%$  atau  $t$  tabel  $1,984 < t$  hitung  $2,390$  sehingga keputusannya menolak  $H_0$  dan menerima  $H_1$  artinya disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa responden selalu mentaati peraturan mengenai tata cara menyelesaikan pekerjaan sehingga selalu menghasilkan jumlah pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan. Pimpinan Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gresik selalu mengingatkan bawahannya agar selalu meningkatkan disiplin dalam bekerja yaitu mentaati segala peraturan organisasi maupun standar kerja yang wajib dipenuhi oleh pegawai Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gresik, karena dengan disiplin kerja yang tinggi maka kinerja pegawai akan meningkat sehingga tujuan organisasi akan lebih mudah untuk dicapai. Suhariadi (2018:175), "hal-hal yang menjadi perhatian dalam pendisiplinan pekerja antara lain yaitu pekerja harus diberi pengarahan mengenai berbagai peraturan yang harus ditaati, serta standar pekerjaan yang wajib dipenuhi.

Sedangkan menurut Tohardi (2002) yang disadur oleh Sutrisno (2018:96) menyatakan bahwa “dalam diri karyawan harus mempunyai kesadaran menanamkan diri mengenai kebiasaan-kebiasaan baik, bukan atas dasar paksaan karena kinerja dapat dipengaruhi oleh ketidakdisiplinan karyawan.” Disiplin kerja yang ada di Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gresik perlu dipahami serta ditaati dengan sebaik-baiknya oleh semua pegawai karena hal ini sangat bermanfaat bagi pegawai maupun organisasi itu sendiri, dengan disiplin kerja yang tinggi maka akan mendapatkan hasil pekerjaan yang maksimal serta sesuai dengan standar perusahaan/ organisasi dan akan tercapai kinerja yang tinggi pula. Sutrisno (2018:88) menyatakan bahwa, “bagi kepentingan perusahaan maupun karyawan manfaat disiplin kerja sangat besar bermanfaatnya, terpeliharanya peraturan serta kelancaran pelaksanaan tugasnya mendapatkan hasil yang maksimal dengan adanya disiplin kerja, serta untuk karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa paksaan serta mendapatkan lingkungan kerja yang menggembirakan sehingga meningkatkan semangat kerja maka akan terwujud kinerja yang semaksimal mungkin.”

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sugiono, Suryono dan Yulianah (2020) mengadakan penelitian dengan kesimpulan disiplin kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Sraya Dinamika Mandiri. Penelitian oleh Shella, dkk (2019) dengan kesimpulan penelitian yaitu kinerja karyawan secara signifikan dipengaruhi oleh disiplin kerja karyawan PT Growth Asia Medan. Penelitian yang dilakukan oleh Bentar, Murdijanto, dan Dewi (2017) menyimpulkan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan

terhadap kinerja karyawan Kebun Raya Sukorambi (TBS) Jember.

### **c. Pengaruh gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja pegawai.**

Hasil Uji Parsial (Uji t) diketahui variabel gaya kepemimpinan mempunyai nilai *Sig* sebesar  $0,000 < 5\%$  atau  $t$  tabel  $1,984 < t$  hitung  $4,218$  sehingga keputusannya menolak  $H_0$  dan menerima  $H_1$  artinya gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pimpinan selalu memelihara komunikasi yang luas kepada bawahannya agar setiap permasalahan yang ada dapat diselesaikan dengan baik, sehingga responden selalu menghasilkan kualitas pekerjaan sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan perusahaan. Pimpinan Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gresik selalu membuka diri untuk berkomunikasi dengan seluruh bawahannya dalam menyelesaikan setiap permasalahan yang dihadapi bawahannya, hal ini dilakukan agar pegawai Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gresik mampu menyelesaikan pekerjaannya sesuai standar kualitas organisasi sehingga kinerjanya meningkat. Menurut Uha (2018:154-155), “bukti nyata dari seorang pemimpin akan dapat dilihat dari penyelenggaraan fungsi organik yang tangguh dengan penuh tanggung jawab dan menjadi manajer yang efektif bila mampu membuat strategi yang tepat, menjadi seorang yang tangguh dalam bidang perencanaan, cekatan dalam berorganisasi, efektif dalam menjadi motivator, objektif dan rasional ketika menjadi pengawas, dan dalam menilai tidak terpengaruh oleh subyektifitas dan emosional sehingga dapat diketahui dari kemampuan yang dimiliki karyawan, kedisiplinan dalam bekerja, loyalitas

terhadap perusahaan, bekerja secara efektif dan efisien, kinerja karyawan dari satuan yang dibawah pimpinannya.”

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sugiono, Suryono dan Yulianah (2020) mengadakan penelitian dengan kesimpulan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Sraya Dinamika Mandiri. Penelitian Chandra dan Priyono (2016) memberi kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai SMPN 10 Surabaya. Penelitian Prawirosumoto (2017) dengan kesimpulan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan kepada kinerja karyawan *Parador Hotels and Resorts*, Indonesia.

#### **d. Pengaruh pelatihan secara parsial terhadap kinerja pegawai.**

Hasil Uji Parsial (Uji t) diketahui variabel pelatihan mempunyai nilai *Sig* sebesar  $0,010 < 5\%$  atau  $t$  tabel  $1,984 < t$  hitung  $2,620$  sehingga keputusannya menolak  $H_0$  dan menerima  $H_1$  artinya pelatihan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa materi pelatihan yang disampaikan sesuai dengan apa yang dibutuhkan responden dan metode dalam menyampaikan materi pelatihan mudah dimengerti sehingga responden selalu menyelesaikan sesuai dengan standar waktu yang telah ditetapkan perusahaan. Pelatihan yang diadakan oleh pimpinan Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gresik disesuaikan dengan kebutuhan dari pegawai serta disampaikan oleh pelatih dengan metode yang mudah dimengerti oleh pegawai Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gresik sehingga mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu yang disediakan perusahaan, sehingga

hal ini akan memperlancar proses pekerjaan berikutnya dan akan meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Mangkunegara (2018:45), “tujuan dari pelatihan serta pengembangan antara lain yaitu peningkatan kinerja. Dengan dilakukannya pelatihan maka meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gresik sehingga akan mengurangi kesenjangan (gap) antara keterampilan/ pengetahuan yang dimiliki pegawai dengan keterampilan/ pengetahuan yang diharapkan organisasi, karena menurut Sedarmayanti (2017:187), “pelatihan serta pengembangan merupakan usaha mengurangi atau menghilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan pekerja dengan yang dikehendaki organisasi sehingga semua potensi yang dimiliki pekerja yaitu keterampilan, pengetahuan serta sikap dapat ditingkatkan yang pada akhirnya tidak diketemukan lagi kesenjangan tersebut.”

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Shella, dkk (2019) dengan kesimpulan penelitian yaitu kinerja karyawan secara signifikan dipengaruhi oleh pelatihan karyawan PT Growth Asia Medan. Penelitian Octavianus dan Adolfina (2018) memberi kesimpulan kinerja karyawan secara signifikan dipengaruhi oleh pelatihan kerja karyawan PT. Telkom Indonesia Cabang Manado. Penelitian Darmawan, Wayan dan Agoes (2017) memberi kesimpulan bahwa kinerja karyawan *Departement Food and Beverage Product, Food and Beverage Services, Front Office, dan Housekeeping Prama Sanur Beach* Bali secara signifikan dipengaruhi oleh pelatihan.

## **6. KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil analisis data serta pembahasan, maka kesimpulan dari penelitian ini ialah:

- 1) Disiplin kerja, gaya kepemimpinan serta pelatihan secara simultan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gresik.
- 2) Disiplin kerja secara parsial mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gresik.
- 3) Gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gresik.
- 4) Pelatihan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gresik.

Berdasarkan kesimpulan dalam penelitian ini maka saran yang dapat diberikan yaitu:

- a. Bagi Pimpinan Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gresik hendaknya untuk selalu tidak bosan-bosannya menasehati bawahannya agar selalu meningkatkan disiplin dalam bekerja dan selalu memperbarui peraturan perusahaan apabila ditemukan ada yang tidak sesuai dengan kondisi lingkungannya serta memberikan reward bagi pegawai yang paling disiplin dalam bekerja. Pimpinan hendaknya lebih meningkatkan gaya kepemimpinannya dengan lebih mengembagkan inisiatif bukan saja dari pimpinan tetapi juga inisiatif dari bawahan sehingga diperoleh inisiatif yang paling baik dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pimpinan

hendaknya selalu mengevaluasi/ melakukan penilaian kinerja khususnya pegawai yang telah mengikuti pelatihan hal ini berguna untuk lebih detail dalam mengamati peningkatan keterampilan dan pengetahuan pegawai tersebut.

- b. Bagi peneliti yang akan melakukan penelitian MSDM dengan objek penelitian pegawai Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gresik disarankan menggunakan variabel-variabel penelitian yang berbeda dengan variabel penelitian ini agar diperoleh hasil penelitian yang berbeda pula, misalnya menggunakan variabel kompensasi, lingkungan kerja, produktivitas kerja, kepuasan kerja, dan lain-lain.

## 7. DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, Wilson. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Bentar, Aidin. Murdijanto Purbangkoro dan Dewi Prihartini. 2017. *Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Taman Botani Sukorambi (TBS) Jember*. Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia Vol. 3 No. 1 Juni 2017 Hal. 1-17, p-ISSN :2443-2830. e- ISSN: 2460-9471 STIE Mahardhika. <https://www.stiemahardhika.ac.id/jurnal-2017>
- Chandra, Teddy & Priyono 2016. *The Influence of Leadership Styles, Work Environment and Job Satisfaction of Employee Performance—Studies in the School of SMPN 10 Surabaya*. *International Education Studies*;

- Vol. 9, No. 1; 2016. ISSN 1913-9020 E-ISSN 1913-9039. Published by Canadian Center of Science and Education doi:10.5539/ies.v9n1p131 URL: <http://dx.doi.org/10.5539/ies.v9n1p131> [www.ccsenet.org/ies](http://www.ccsenet.org/ies)
- Darmawan, Yuyun Yuniar. Wayan Gede Supartha dan Agoes Ganesha Rahyuda. 2017. *Pengaruh Pelatihan Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Di Prama Sanur Beach-Bali*. E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Vol. 6, No. 3 (2017): 1265-1290 ISSN : 2337-3067. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/EEB/article/view/24219>
- Elmi, Farida. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Fahmi, Irham. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Alfabeta.
- Handoko, T Hani. 2017. *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Mangkunegara, AA Anwar Prabu. 2018. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung : Rafika Aditama.
- \_\_\_\_\_. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: In Media.
- Octavianus, Wungow Raymond. dan Adolfina. 2018. *Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia Cabang Manado*. Jurnal EMBA. Vol.6 No.3 Juli 2018, Hal. 1758 – 1767 ISSN 2303-1174. DOI: <https://doi.org/10.35794/emba.v6i3.20445>
- Prawirosumoto, Suharno. 2017. *The Effect Of Work Environment, Leadership Style, And Organizational Culture Towards Job Satisfaction And Its Implication Towards Employee Performanced In Parador Hotels And Resorts, Indonesia*, Universitas Mercu Buana, Jakarta. Emerald Publishing Limited 2017. Licenced re-use right only International Journal of Law and Management, Vol.59 Issue: 6 pp. 1337-1358, <https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>.
- Sedarmayanti. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- \_\_\_\_\_. 2018. *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- \_\_\_\_\_. 2018. *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sheila. Ferry. Fitri Yani Saeky. Hidayanti dan Yovie Ernanda Putri. 2019. *Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Growth Asia*. Wahana Inovasi Volume 8 No.1 Jan-Juni 2019 ISSN : 2089-8592, Universitas Prima Indonesia. <https://jurnal.uisu.ac.id/index.php/wahana/article/view/1451/1128>
- Subekhi, Akhmad dan Mohammad Jauhar. 2017. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Suhariadi, Fendy. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendekatan Teoritis – Praktis*.

- Surabaya: Airlangga University Press.
- Sugiono, Edi. Suryono Efendi. Yulianah. 2020. *Leadership Style, Work Discipline, and Compensation to Employee Performance through Job Satisfaction*. *ENDLESS: Journal of Futures Studies* Vol. 3 No. 2 (2020), p47-63.  
<https://internationaljournal.net/index.php/ endless/article/view/37>  
 DOI:  
<https://doi.org/10.4712/ endless %20journal.v3i2.37>
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2017. *Statistik Nonparametris, Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Sujarweni, V Wiratna. 2018. *SPSS Untuk Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Baru.
- Sutrisno, Edy. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Suwatno dan Donni Juni Priansa. 2019. *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Tannady, Handy. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Expert.
- Uha, Ismail Nawawi. 2018. *Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kinerja*. Depok: Kencana.