

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DIREKTIF, TATA
KELOLA PEMERINTAHAN DAN KETERIKATAN PEGAWAI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PERTANIAN DAN
KETAHANAN PANGAN KABUPATEN MAROS**

TESIS

ANDI YUNIARTI
MEM 4616104027



**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Guna Memperoleh Gelar
Magister**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS BOSOWA MAKASSAR
2018**

TESIS

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DIREKTIF, TATA
KELOLA PEMERINTAHAN DAN KETERIKATAN
PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS
PERTANIAN DAN KETAHANAN PANGAN
KABUPATEN MAROS**

**ANDI YUNIARTI
MEM 4616104027**

Telah dipertahankan di depan penguji

Pada tanggal :

Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui :

Komisi Pembimbing

**Prof. Dr. H. Osman Lewangka, MA
Ketua**

**Dr. H. Muhammad Yusuf Saleh, SE, M.Si.
Anggota**

Mengetahui :

**Direktur Program Pascasarjana
Universitas Bosowa**

**Ketua Program Studi
Magister Manajemen**

Dr. Muhlis Ruslan, SE, M.Si

Dr. H. Muhammad Yusuf Saleh, SE, M.Si.

PERNYATAAN KEORISINILAN

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam Naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam Naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, Mei 2018
Mahasiswa

ANDI YUNIARTI

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena dengan berkah dan limpahan rahmat serta hidayahNya, sehingga tesis yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif, Tata Kelola Pemerintahan dan Keterikatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros” ini dapat penulis selesaikan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penulisan suatu karya ilmiah tidaklah mudah, oleh karena itu tidak tertutup kemungkinan dalam penyusunan tesis ini terdapat kekurangan, sehingga penulis sangat mengharapkan masukan, saran, dan kritikan yang bersifat membangun guna kesempurnaan penelitian ini.

Proses penyusunan ini tidak terlepas dari berbagai rintangan, mulai dari pengumpulan literatur, pengumpulan data sampai pada pengolahan data maupun dalam tahap penulisan. Namun dengan kesabaran dan ketekunan yang dilandasi dengan rasa tanggung jawab selaku mahasiswa dan juga bantuan dari berbagai pihak, baik material maupun moril.

Makassar, 2018
Penulis

ANDI YUNIARTI

UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada

:

1. Ketua Komisi Pembimbing Prof. Dr. Osman Lewangka, MA dan anggota Komisi Pembimbing Dr. H. Muhammad Yusuf Saleh, SE, M.Si atas arahan bimbingannya selama penulis melakukan konsultasi.
2. Tim Penguji Dr. Thamrin Abduh, SE., M.Si dan Dr. Miah Said, SE, M.Si atas saran dan kritik yang konstruktif secara ilmiah dalam penyempurnaan karya ilmiah ini.
3. Prof. Dr. Ir. H. M. Saleh Pallu, M.Eng selaku Rektor Universitas Bosowa.
4. Dr. Muhlis Ruslan, SE, M.Si selaku Direktur Pascasarjana Universitas Bosowa.
5. Dr. H. Muhammad Yusuf Saleh, SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen yang telah banyak memberikan motivasi dan saran-saran kepada penulis.
6. Seluruh karyawan dan staff Pascasarjana Universitas Bosowa.
7. Sujud Spesial dan terima kasih tak terhingga penulis persembahkan kepada Ibunda tercinta, atas kasih sayang, dorongan yang kuat dan doa yang tiada hentinya untuk penulis.

Makassar, Mei 2018
Penulis

ANDI YUNIARTI

ABSTRAK

ANDI YUNIARTI, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif, Tata Kelola Pemerintahan dan Keterikatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros, *(Dibimbing oleh Osman Lewangka dan Yusuf Saleh)*.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji, menganalisis dan menginterpretasi; 1) Pengaruh gaya kepemimpinan direktif terhadap kinerja pegawai; 2) Pengaruh gaya kepemimpinan direktif terhadap kinerja pegawai; 3) keterikatan pegawai terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini bersifat deskriptif kuantitatif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 54 orang. Metode Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner, wawancara dan studi pustaka. Penelitian ini dianalisis dengan bantuan *software* SPSS 24.

Hasil Penelitian ini menyimpulkan bahwa : 1). Gaya kepemimpinan direktif berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; 2) Tata Kelola Pemerintahan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; 3) Keterikatan Pegawai berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Direktif, Tata Kelola Pemerintahan, Keterikatan Pegawai dan Kinerja Pegawai

ABSTRACT

ANDI YUNIARTI, Effect of Leadership Style, Governance and Employee Attachment to Employees' Performance of Agriculture Service and Food Security of Maros Regency (Guided by Osman Lewangka and Yusuf Saleh).

This study aims to examine, analyze and interpret; 1) The influence of directive leadership style on employee performance; 2) The influence of directive leadership style on employee performance; 3) employee attachment to employee performance. This research is descriptive quantitative by using quantitative approach. The sample in this study amounted to 54 people. Methods Data collection was done by distributing questionnaires, interviews and literature study. This study was analyzed with the help of SPSS 24 software.

The results of this study conclude that: 1). The directive leadership style positively and significantly influences employee performance; 2) Governance has positive and significant influence on employee performance; 3) Employee Attachment has a positive and significant effect on employee performance.

Keywords: Leadership Style Directive, Governance, Employee Engagement and Employee Performance

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMBUTAN	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN KEORISINALAN.....	iii
PRAKATA.....	iv
UCAPAN TERIMA KASIH.....	v
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	8
E. Ruang Lingkup Penelitian.....	9
 BAB II KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR	
A. Deskripsi Teori.....	9
1. Manajemen Sumber Daya Manusia	9
2. Gaya Kepemimpinan Direktif	14
a) Defenisi Gaya Kepemimpinan	14
b) Defenisi Gaya Kepemimpinan Direktif	20
3. Tata Kelola Pemerintahan	23
a) Defenisi Tata Kelola Pemerintahan	23
b) Prinsip Tata Kelola Dalam MSDM.....	25

c)	Komponen Tata Kelola Pemerintahan	28
d)	Manfaat Tata Kelola Pemerintahan.....	29
4.	Keterikatan Pegawai	30
a)	Defenisi Keterikatan Pegawai	30
b)	Karakteristik dan Indikator Keterikatan Pegawai	34
5.	Kinerja Pegawai	36
a)	Defenisi Kinerja Pegawai.....	36
b)	Tujuan Penilaian Kinerja.....	38
c)	Kegunaan Penilaian Kinerja.....	39
B.	Penelitian Terdahulu	41
1.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif Terhadap Kinerja.....	41
2.	Pengaruh Tata Kelola Pemerintahan Terhadap Kinerja.....	42
3.	Pengaruh Keterikatan Pegawai Terhadap Kinerja..	43
C.	Kerangka Pikir	44
D.	Hipotesis.....	48
1.	Hipotesis 1	48
2.	Hipotesis 2.....	50
3.	Hipotesis 3.....	51

BAB III METODE PENELITIAN

A.	Desain dan Jenis Penelitian	53
B.	Lokasi dan Waktu Penelitian	53
C.	Populasi, Sampel dan Teknik Penentuan Sampel Penelitian	55
1.	Populasi Penelitian.....	55
2.	Sampel Penelitian.....	54
3.	Teknik Penentuan Sampel Penelitian.....	55
D.	Sumber Data.....	56
E.	Metode Pengumpulan Data	57
F.	Skala Pengukuran.....	58

G.	Variabel Penelitian	58
H.	Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	59
	1. Gaya Kepemimpinan Direktif	59
	2. Tata Kelola Pemerintahan	59
	3. Keterikatan Pegawai	60
	4. Kinerja Pegawai	60
I.	Teknik Analisis Data.....	64
	1. Analisis Statistik Deskriptif	64
	2. Analisis Kuantitatif	64

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A.	Deskripsi Karakteristik Responden	72
	1. Jenis Kelamin	72
	2. Umur	73
	3. Pendidikan Terakhir	74
	4. Masa Kerja.....	75
B.	Deskripsi Variabel Penelitian	83
	1. Gaya Kepemimpinan Direktif	76
	2. Tata Kelola Pemerintahan	78
	3. Keterikatan Pegawai	80
	4. Kinerja Pegawai.....	81
C.	Pengujian Kualitas Instrumen Penelitian.....	83
	1. Uji Validitas.....	83
	2. Uji Reliabilitas	85
D.	Uji Asumsi Klasik Model Regresi.....	87
	1. Uji Multikolinearitas.....	87
	2. Uji Heterkoedastisitas	88
	3. Uji Normalitas	89
	4. Uji Autokorelasi	90

E.	Pengujian Hipotesis	91
1.	Pengujian Hipotesis 1	91
2.	Pengujian Hipotesis 2	92
3.	Pengujian Hipotesis 3	93
F.	Analisis Regresi Linear Berganda	93
G.	Pengujian Koefisien Determinasi	95
H.	Pembahasan Hasil Penelitian.....	83
1.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros	96
2.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros	100
3.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros	102

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A.	Kesimpulan	105
B.	Saran-Saran.....	106

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

No. Gambar	Uraian	Halaman
2.1	Kerangka Pikir	46
2.2	Model Penelitian	47
4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	72
4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	73
4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	74
4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	75
4.5	Persepsi Responden Terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan Direktif	76
4.6	Persepsi Responden Terhadap Variabel Tata Kelola Pemerintahan	78
4.7	Persepsi Responden Terhadap Variabel Keterikatan Pegawai	80
4.8	Persepsi Responden Terhadap Variabel Kinerja Pegawai	82
4.9	Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan Direktif	83
4.10	Hasil Uji Validitas Variabel Tata Kelola Pemerintahan	84
4.11	Hasil Uji Validitas Variabel Keterikatan Pegawai	84
4.12	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai	85
4.13	Hasil Uji Reliabilitas Penelitian	86
4.14	Grafik Scatterplot Penelitian	88
4.15	Grafik Normal Probability Plot Penelitian	89

DAFTAR TABEL

No. Tabel	Judul Tabel	Halaman
3.1	Penjabaran Variabel, Indikator, Item dan Sumber Acuan	61
3.2	Pengambilan Keputusan Uji Autokorelasi	69
4.1	Hasil Pengujian Multikolinearitas	81
4.2	Hasil Pengujian Autokorelasi	90
4.3	Hasil Pengujian Hipotesis (Uji t)	91
4.4	Hasil Analisis Regresi Linear Berganda	84
4.5	Hasil Pengujian Koefisien Determinasi	86

UNIVERSITAS

BOSOWA

DAFTAR LAMPIRAN

No. Lampiran	Judul Tabel
1	Mapping Jurnal
2	Kuesioner Penelitian
3	Tabulasi Jawaban Responden
4	Hasil Analisis Frekuensi Jawaban Responden
5	Hasil Uji Validitas Variabel Independen dan Dependen
6	Hasil Uji Reliabilitas Variabel
7	Hasil Uji Multikolinearitas
8	Hasil Uji Heterokedastisitas
9	Hasil Uji Normalitas
10	Hasil Uji Autokorelasi
11	Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) menurut Hasibuan (2011) adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan karyawan agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Literatur akademisi dan praktisi banyak yang telah mengupas tentang praktik MSDM. Mereka meyakini bahwa pengelolaan SDM berkontribusi penting bagi nilai perusahaan, mengingat hampir semua kegiatan di dalam perusahaan digerakkan oleh manusia. Tantangan-tantangan bagi organisasi juga menuntut pengelolaan SDM yang baik dan professional.

Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros, mempunyai tugas membantu Bupati dalam melaksanakan urusan pemerintahan bidang pertanian dan bidang pangan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan yang ditugaskan kepada Dinas. Untuk melaksanakan tugasnya, instansi ini membutuhkan pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan direktif, instansi yang menerapkan tata kelola pemerintahan (*good corporate governance*) dan sosok pegawai yang memiliki keterikatan pegawai (*employee engagement*) yang baik.

Robbins (2015) menyatakan bahwa direktif leadership itu memberitahukan kepada para bawahan apa yang diharapkan dari mereka, memberi pedoman yang spesifik, meminta para bawahan untuk mengikuti peraturan yang mengatut dan mengkoordinasi pekerjaan mereka. Fungsi pimpinan direktif adalah memberikan struktur tugas dengan merencanakan, mengorganisir, mengkoordinasi, mengarahkan, dan mengontrol kerja anak buahnya. Sikap direktif yang demikian diperkirakan akan memberikan hasil yang positif.

Gaya kepemimpinan direktif memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Yang terjadi di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros ini adalah pimpinan telah memberikan arahan dan bimbingan kerja secara spesifik dan sesuai standar kerja kepada pegawai, namun masih terdapat pegawai yang belum bisa menjalankan kinerjanya sesuai dengan harapan pimpinan dan standar kerja.

Peran seorang pemimpin menjadi juru kunci dalam membangun semangat bawahannya dalam mencapai tujuan instansi. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Seorang pemimpin adalah orang yang memberi inspirasi, membujuk, mempengaruhi, dan memotivasi kerja orang lain. Kemampuan untuk memberi inspirasi orang lain adalah unsur tertinggi dari kepemimpinan. Seorang pemimpin harus punya daya tarik personal atau menjadi suri tauladan agar bisa memberi inspirasi bagi orang lain. Membujuk adalah aspek penting lainnya dari seorang pemimpin. Keberhasilan seorang pemimpin tidak hanya diukur dengan bagaimana

cara pemimpin tersebut memberdayakan bawahannya, namun keberhasilan seorang pemimpin juga diukur melalui kemampuannya dalam menjalankan kebijakan suatu perusahaan dengan gaya kepemimpinannya masing-masing sehingga dapat meningkatkan kinerja.

Penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan direktif pernah dilakukan oleh Agung (2017) ia menemukan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan direktif yang dimiliki oleh seorang pemimpin maka akan meningkatkan kinerja.

Sebagai organisasi sektor publik Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros dituntut untuk memiliki kinerja yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, dan mendorong pemerintah untuk senantiasa tanggap akan tuntutan lingkungannya dengan berupaya memberikan pelayanan terbaik secara transparan, akuntabilitas dan berkualitas, serta adanya pembagian tugas yang baik pada pemerintah, sehingga pelayanan masyarakat dapat di laksanakan dengan sebaik-baiknya.

Lemahnya tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) di institusi pemerintah ditandai dengan tidak efisiennya organisasi dan birokrasi, rendahnya kualitas pelayanan terhadap publik, sulitnya pemberantasan Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) serta kurangnya partisipasi masyarakat dalam pembangunan. *World Conference on Governance*, dan *United Nations Development Programme* dalam Sedarmayanti (2012), mengemukakan bahwa *Good Governance* pada sektor publik diartikan sebagai suatu proses tata kelola pemerintahan yang baik, dengan melibatkan stakeholders, terhadap berbagai

kegiatan perekonomian, sosial politik, dan pemanfaatan beragam sumber daya seperti sumber daya alam, keuangan, dan manusia bagi kepentingan yang dilaksanakan dengan menganut asas: keadilan, pemerataan, persamaan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas.

Nurwahida (2012), sebagai sebuah konsep, tata kelola pemerintahan (*good corporate governance*) dapat digunakan untuk mengukur kinerja organisasi tertentu dengan prinsip-prinsip mengarahkan dan mengendalikan organisasi agar mencapai keseimbangan antara kekuatan serta kewenangan dalam memberikan pertanggungjawabannya kepada para stakeholders. Sebagai contoh Fenomena ini terjadi pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros, bahwa kinerja organisasi masih kurang baik hal tersebut ditandai dengan masih adanya keterlambatan terhadap pelayanan kepada publik. Hasil penelitian Shinta (2017) menemukan bahwa dimensi-dimensi tata kelola pemerintahan (*good corporate governance*) yang meliputi independensi, transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban dan kewajaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Negeri Batam.

Pegawai di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros dapat dikatakan memiliki kinerja yang baik apabila pegawai tersebut memiliki keterikatan yang erat dengan instansinya yang membuat pegawai tersebut (tanpa keterpaksaan) mau memberikan kontribusi yang optimal bagi instansinya. Namun pegawai yang telah cukup lama bekerja, pada suatu ketika dapat berada di posisi pada penurunan kontribusinya kepada organisasinya. Ketidakoptimalan kontribusi manusia sebagai pegawai dapat disebabkan oleh dua faktor yaitu faktor internal

berasal dari dalam diri karyawan dan faktor eksternal berasal dari organisasi (Suparyadi, 2015: 299).

Salah satu faktor internal yang mempengaruhi kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros adalah keterikatan pegawai (*employee engagement*) Menurut Albrecht (2010:4) keterikatan pegawai (*employee engagement*) adalah: “Suatu keadaan karyawan yang terlibat langsung secara psikologi dengan pekerjaannya. Karyawan akan terlibat secara fisik, kognitif, maupun secara emosional selama menunjukkan performanya di dalam bekerja”. Atau menurut Robbins *et.al* (2011:113) *employee engagement* adalah keterlibatan individu dengan kepuasan dan antusiasme untuk pekerjaan yang dia lakukan. Dengan adanya pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai, maka organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawainya melalui upaya peningkatan *employee engagement*. Robinson *et al.* (2004) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki ikatan kuat dengan perusahaan akan meningkatkan performansi dalam pekerjaannya untuk keuntungan perusahaan.

Agnes dan Roy (2017) juga menemukan bahwa *Employee engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Tirta Rejeki Dewata. Sehingga dapat dikatakan bahwa dengan meningkatnya *employee engagement* dapat meningkatkan kinerja karyawan. Pegawai yang *engaged* (terikat) adalah seorang pembangun di dalam organisasi. Mereka cenderung akan selalu menunjukkan kinerja yang tinggi dan maksimal dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan kepadanya. Pegawai jenis ini akan bersedia untuk

memberikan kekuatan dan mengembangkan talenta mereka secara maksimal dalam bekerja agar organisasi berkembang.

Uraian tersebut melatarbelakangi penulis untuk mengadakan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif, Tata kelola pemerintahan dan Keterikatan pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros”.

B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang akan difokuskan peneliti untuk dikaji kemudian dianalisis adalah ?

1. Apakah gaya kepemimpinan direktif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros ?
2. Apakah tata kelola pemerintahan (*good corporate governance*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros ?
3. Apakah keterikatan pegawai (*employee engagement*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros ?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif, Tata kelola pemerintahan (*good corporate governance*) dan keterikatan

pegawai (*employee engagement*) Terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros. Namun secara sfesifik hal tersebut akan diklasifikasikan menjadi 5 tujuan yakni :

1. Menganalisis, menguji dan menginterpretasi pengaruh gaya kepemimpinan direktif terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros.
2. Menganalisis, menguji dan menginterpretasi pengaruh tata kelola pemerintahan (*good corporate governance*) terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros.
3. Menganalisis, menguji dan menginterpretasi pengaruh keterikatan pegawai terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi banyak pihak, diantaranya:

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan wawasan khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia serta memberikan suatu pembelajaran yang lebih mengenai, gaya kepemimpinan direktif, tata kelola pemerintahan (*good corporate governance*) dan (keterikatan pegawai) *employee engagement* dan kinerja pegawai.

2. Bagi Instansi

Penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan kepada perusahaan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh keterikatan pegawai (*employee engagement*) dan tata kelola pemerintahan (*good corporate governance*) terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros.

3. Bagi Program Studi Manajemen

Penelitian ini dapat menjadi masukan bagi program studi dan memberikan informasi tambahan yang berguna bagi mahasiswa/i dalam melakukan penelitian dengan objek maupun permasalahan yang sama yang berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan direktif, tata kelola pemerintahan (*good corporate governance*) dan keterikatan pegawai (*employee engagement*) terhadap kinerja.

E. Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros, dengan pegawai sebagai subyeknya. Penelitian difokuskan untuk mengkaji peran gaya kepemimpinan direktif, tata kelola pemerintahan (*good corporate governance*) dan keterikatan pegawai (*employee engagement*) dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian *eksplanatori* (penjelasan), Sedangkan pendekatan penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif.

BAB II

KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR

A. Deskripsi Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

James A. F. Stoner dalam Handoko (2011:8) menyatakan manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dari gambaran di atas menunjukkan bahwa manajemen adalah suatu keadaan terdiri dari proses yang ditunjukkan oleh garis (*line*) mengarah kepada proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian. Keempat proses tersebut mempunyai fungsi masing-masing untuk mencapai suatu tujuan organisasi.

Luther Glick dalam Handoko (2011) mendefinisikan manajemen sebagai ilmu pengetahuan yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerjasama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan. Menurut Gulick manajemen telah memenuhi persyaratan untuk disebut bidang ilmu pengetahuan, karena telah dipelajari dalam waktu yang lama dan telah disusun secara sistematis menjadi suatu rangkaian teori.

Definisi lain menurut Mary Forker Follett dalam Handoko (2011) mendefinisikan manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Seni adalah suatu pengetahuan bagaimana mencapai hasil yang diinginkan atau dalam kata lain seni adalah kecakapan yang diperoleh dari pengalaman, pengamatan dan pelajaran serta kemampuan untuk menggunakan pengetahuan manajemen.

Berdasarkan pengertian-pengertian manajemen yang telah dijelaskan diatas, maka dalam penelitian ini dapat dipahami bahwa manajemen merupakan suatu rangkaian kegiatan mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian serta pengawasan dengan memanfaatkan sumber daya manusia serta sumber-sumber daya lainnya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang telah ditentukan.

Kaswan (2012: 6) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen yang meliputi antara lain perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan lain-lain. MSDM menangani SDM, yaitu orang yang siap, bersedia dan mampu memberi kontribusi terhadap tujuan *stakeholders*. MSDM memperhatikan kesejahteraan manusia dalam organisasi agar dapat bekerja sama secara efektif dan berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi. MSDM merupakan sistem yang mempunyai beberapa fungsi, kebijakan, aktivitas, atau praktik diantaranya *recruitment, selection, development, compensation, retention, evaluation, promotion*, dan lain-lain.

Sedangkan Sutrisno (2012: 6) lebih spesifik mengatakan bahwa, “MSDM merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.”

Dari beberapa definisi-definisi diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan suatu kegiatan atau sistem manajemen yang mengadakan dan mengelola sumber daya manusia yang siap, bersedia, dan mampu memberikan kontribusi yang baik agar dapat bekerjasama secara efektif untuk mencapai tujuan baik secara individu ataupun organisasi.

Menurut Cushway dalam Sutrisno (2012: 7-8) mengemukakan tujuan dari manajemen sumber daya manusia, sebagai berikut:

- Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
- Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
- Membantu dalam pengembangan keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
- Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuan.

- Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
- Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
- Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

Setiap organisasi menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin dicapai dalam manajemen sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan dari SDM umumnya bervariasi dan bergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu sistem yang merupakan bagian dari proses kegiatan yang paling sentral, karena merupakan suatu rangkaian untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, agar kegiatan manajemen sumber daya manusia ini dapat berjalan dengan lancar, maka dapat memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen.

Menurut Sutrisno (2012: 9-11) mendefinisikan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, sebagai berikut :

1. Perencanaan

Kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian

Kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.

3. Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan, pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4. Pengendalian

Merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengembangan

Merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

6. Kompensasi

Merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.

7. Pengintegrasian

Merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

8. Pemeliharaan

Merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun.

9. Kedisiplinan

Merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit mewujudkan tujuan maksimal.

10. Pemberhentian

Merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi.

Dari definisi diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa fungsi-fungsi dari manajemen sumber daya manusia adalah menerapkan dan mengelola sumber daya manusia secara tepat untuk organisasi/perusahaan agar dapat berjalan efektif, guna mencapai tujuan yang telah dibuat, serta dapat dikembangkan dan dipelihara agar fungsi organisasi dapat berjalan seimbang dan efisien.

2. Gaya Kepemimpinan Direktif

a) Defenisi Gaya Kepemimpinan

Definisi dari gaya kepemimpinan telah mengalami perubahan akan perkembangan dan pergeseran. Dalam era lama gaya kepemimpinan diartikan sebagai gaya kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dengan memotivasi, menggerakkan, mengarahkan, mengajak, menuntun dan jika perlu memaksa mereka untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Dalam era baru gaya kepemimpinan diartikan secara lebih luas, bukan sekedar kemampuan mempengaruhi, yang lebih penting adalah

kemampuan memberi inspirasi kepada pihak lain, agar mereka secara proaktif tergugah untuk melakukan berbagai tindakan demi tercapainya visi, misi dan tujuan organisasi.

Gaya Pemimpin adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain dan yang memiliki otoritas manajerial. Sedangkan kepemimpinan adalah apa yang para pemimpin lakukan, yaitu proses memimpin kelompok dan memengaruhi kelompok untuk mencapai suatu tujuan (Robbins dan Coulter, 2012).

Menurut Thoha (2013:49) bahwa Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Sedangkan Zainal (2014:42) menyatakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya.

Gaya Kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama (Yukl , 2010).

Gaya Kepemimpinan adalah seorang yang memimpin sebuah organisasi atau institusi dan terlibat di dalamnya. Pemimpin di sini bukan berarti pemimpin insidental, misalnya orang yang (sekali saja) membantu serombongan anak menyebrang jalan, *Master of Ceremony* (MC) atau seorang yang mendadak didaulat untuk memimpin doa. Kepemimpinan memiliki arti yang lebih dalam dari pada sekedar label atau jabatan yang diberikan kepada seorang manusia. Ada unsur visi jangka panjang serta karakter didalam sebuah kepemimpinan (Lensufiie, 2010).

Jadi dari beberapa pengertian gaya kepemimpinan menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah in teraksi dua atau orang lebih dalam suatu kelompok terstruktur atau struktur ulang terhadap situasi persepsi dan harapan anggota. Dua orang itu merupakan pemimpin dengan bawahannya. Keduanya atau lebih menyamakan persepsi dan harapan agar memiliki pola pikir, pola sikap, dan pola tindak yang sama dalam memenuhi harapan bersama.

Sekarang ini salah satu pendekatan yang paling diyakini adalah teori *path-goal*, teori *path-goal* adalah suatu model kontijensi kepemimpinan yang dikembangkan oleh Robert House, yang menyaring elemen-elemen dari penelitian Ohio State tentang kepemimpinan pada *inisiating structure* dan *consideration* serta teori pengharapan motivasi.

Dasar dari teori ini adalah bahwa merupakan tugas pemimpin untuk membantu anggotanya dalam mencapai tujuan mereka dan untuk memberi arah dan dukungan atau keduanya yang dibutuhkan untuk menjamin tujuan mereka sesuai dengan tujuan kelompok atau organisasi secara keseluruhan. Istilah *path-goal* ini datang dari keyakinan bahwa pemimpin yang efektif memperjelas jalur untuk membantu anggotanya dari awal sampai ke pencapaian tujuan mereka, dan menciptakan penelusuran disepanjang jalur yang lebih mudah dengan mengurangi hambatan dan *pitfalls* (Robbins, 2015).

Menurut teori *path-goal*, suatu perilaku pemimpin dapat diterima oleh bawahan pada tingkatan yang ditinjau oleh mereka sebagai sebuah sumber kepuasan saat itu atau masa mendatang. Perilaku pemimpin akan memberikan motivasi sepanjang (1) membuat bawahan merasa butuh kepuasan dalam pencapaian kinerja yang efektif, dan (2) menyediakan ajaran, arahan, dukungan dan penghargaan yang diperlukan dalam kinerja efektif (Robins, 2015). Untuk pengujian pernyataan ini, Robert House mengenali empat perilaku pemimpin. Pemimpin yang berkarakter *directive-leader*, *supportive leader*, *participative leader* dan *achievement-oriented leader*. Berlawanan dengan pandangan Fiedler tentang perilaku pemimpin, House berasumsi bahwa pemimpin itu bersifat fleksibel. Teori *path-goal* mengimplikasikan bahwa pemimpin yang sama mampu menjalankan beberapa atau keseluruhan perilaku yang bergantung pada situasi (Robbins, 2015).

Model kepemimpinan *path-goal* berusaha meramalkan efektivitas kepemimpinan dalam berbagai situasi. Menurut model ini, pemimpin menjadi efektif karena pengaruh motivasi mereka yang positif, kemampuan untuk melaksanakan, dan kepuasan pengikutnya. Teorinya disebut sebagai *path-goal* karena memfokuskan pada bagaimana pimpinan mempengaruhi persepsi pengikutnya pada tujuan kerja, tujuan pengembangan diri, dan jalan untuk menggapai tujuan.

Model *path-goal* menjelaskan bagaimana seorang pimpinan dapat memudahkan bawahan melaksanakan tugas dengan menunjukkan bagaimana prestasi mereka dapat digunakan sebagai alat mencapai hasil yang mereka inginkan. Teori Pengharapan (*Expectancy Theory*) menjelaskan bagaimana sikap dan perilaku individu dipengaruhi oleh hubungan antara usaha dan prestasi (*path-goal*) dengan valensi dari hasil (*goal attractiveness*). Individu akan memperoleh kepuasan dan produktif ketika melihat adanya hubungan kuat antara usaha dan prestasi yang mereka lakukan dengan hasil yang mereka capai dengan nilai tinggi. Model *path-goal* juga mengatakan bahwa pimpinan yang paling efektif adalah mereka yang membantu bawahan mengikuti cara untuk mencapai hasil yang bernilai tinggi.

Secara mendasar, model ini menjelaskan apa yang harus dilakukan oleh seorang pimpinan untuk mempengaruhi persepsi bawahan tentang pekerjaan dan tujuan pribadi mereka dan juga menjelaskan apa yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin untuk memotivasi dan memberikan kepuasan kepada

bawahannya. Model *path-goal* menganjurkan bahwa kepemimpinan terdiri dari dua fungsi dasar:

1. Fungsi Pertama; adalah memberi kejelasan alur. Maksudnya, seorang pemimpin harus mampu membantu bawahannya dalam memahami bagaimana cara kerja yang diperlukan di dalam menyelesaikan tugasnya.
2. Fungsi Kedua; adalah meningkatkan jumlah hasil (*reward*) bawahannya dengan memberi dukungan dan perhatian terhadap kebutuhan pribadi mereka.

Untuk membentuk fungsi-fungsi tersebut, pemimpin dapat mengambil berbagai gaya kepemimpinan. Empat perbedaan gaya kepemimpinan dijelaskan dalam model *path-goal* sebagai berikut (Koontz *et al* dalam Kajanto, 2003)

1. Kepemimpinan pengarah (*directive leadership*)

Pemimpinan memberitahukan kepada bawahan apa yang diharapkan dari mereka, memberitahukan jadwal kerja yang harus disesuaikan dan standar kerja, serta memberikan bimbingan/arahan secara spesifik tentang cara-cara menyelesaikan tugas tersebut, termasuk di dalamnya aspek perencanaan, organisasi, koordinasi dan pengawasan.

2. Kepemimpinan pendukung (*supportive leadership*)

Pemimpin bersifat ramah dan menunjukkan kepedulian akan kebutuhan bawahan. Ia juga memperlakukan semua bawahan sama dan menunjukkan

tentang keberadaan mereka, status, dan kebutuhan-kebutuhan pribadi, sebagai usaha untuk mengembangkan hubungan *interpersonal* yang menyenangkan di antara anggota kelompok. Kepemimpinan pendukung (*supportive*) memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja bawahan pada saat mereka sedang mengalami frustrasi dan kekecewaan.

3. Kepemimpinan partisipatif (*participative leadership*)

Pemimpin partisipatif berkonsultasi dengan bawahan dan menggunakan saran-saran dan ide mereka sebelum mengambil suatu keputusan. Kepemimpinan partisipatif dapat meningkatkan motivasi kerja bawahan.

4. Kepemimpinan berorientasi prestasi (*achievement-oriented leadership*)

Gaya kepemimpinan dimana pemimpin menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk berprestasi semaksimal mungkin serta terus menerus mencari pengembangan prestasi dalam proses pencapaian tujuan tersebut.

b) Defenisi Gaya Kepemimpinan Direktif

Dalam kepemimpinan direktif pemimpin memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengetahui apa yang menjadi harapan pimpinannya dan pemimpin tersebut menyatakan kepada bawahannya bagaimana dapat melaksanakan tugas. Pemimpin juga memberitahukan kepada bawahan apa yang diharapkan dari mereka, memberikatahukan jadwal kerja yang harus diselesaikan dan standar kerja, serta memberikan bimbingan secara spesifik tentang cara-cara

menyelesaikan tugas tersebut, termasuk di dalamnya aspek perencanaan, organisasi, koordinasi dan pengawasan.

Robbins (2015) menyatakan bahwa direktif leadership itu memberitahukan kepada para bawahan apa yang diharapkan dari mereka, memberi pedoman yang spesifik, meminta para bawahan untuk mengikuti peraturan yang mengatut dan mengkoordinasi pekerjaan mereka. Fungsi pimpinan direktif adalah memberikan struktur tugas dengan merencanakan, mengorganisir, mengkoordinasi, mengarahkan, dan mengontrol kerja anak buahnya. Sikap direktif yang demikian diperkirakan akan memberikan hasil yang positif.

Luthans (2012) menyatakan Kepemimpinan Direktif Yaitu gaya kepemimpinan yang mempunyai hubungan yang positif dengan kepuasan dan harapan bawahan. Atasan sering memberikan perintah atau tugas khusus (otokrasi). Tipe ini merupakan praktek kepemimpinan otoriter, anggota atau bawahan tidak pernah berkesempatan untuk berpartisipasi dalam mengemukakan pendapat, apalagi dalam pengambilan keputusan gaya seperti ini didasarkan pada penggunaan kekuatan, kekuasaan dan wewenang memberikan petunjuk spesifik untuk kinerja bawahannya. Pemimpin tipe ini menganggap kepemimpinannya merupakan hak pribadinya dan berpendapat bahwa ia dapat menentukan apa saja dalam organisasi, tanpa mengadakan konsultasi dengan bawahan-bawahannya yang melaksanakan. Pelaksanaannya sangat tegang pula, sehingga lebih tepat apabila kepemimpinan atau pemimpin tipe ini dimanfaatkan untuk keadaan darurat, dimana suatu konsultasi dengan bawahan sudah tidak mungkin lagi.

Kepemimpinan direktif yaitu gaya kepemimpinan yang mempunyai hubungan yang positif dengan kepuasan dan harapan bawahan. Atasan sering memberikan perintah atau tugas khusus (otokrasi). Davis dan Newstrom (2006:164) kepemimpinan direktif adalah pemimpin yang memusatkan kuasa dan pengambilan keputusan bagi dirinya sendiri, pemimpin menata situasi kerja yang rumit bagi para pegawai, yang melakukan apa saja yang diperintahkannya. Pemimpin berwenang penuh dan memikul tanggung jawab sepenuhnya. Pemimpin yang mempunyai gaya seperti ini pada umumnya sering memberikan perintah atau tugas khusus pada bawahannya, membuat keputusan-keputusan penting dan banyak terlibat dalam pelaksanaannya. Semua kegiatan terpusat pada pemimpin. Pada dasarnya gaya direktif adalah gaya otoriter.

Suwanto (2011 : 157) menyatakan Gaya kepemimpinan direktif ini membuat bawahan agar tau apa yang diharapkan pimpinan dari mereka, menjadwalkan kerja untuk dilakukan, dan member bimbingan khusus mengenai bagaimana menyelesaikan tugas

Manajemen direktif Lebih banyak keputusan dominan dari pemimpin. Karyawan tinggal menjalankannya saja. Mungkin karena risikonya besar, krn menyangkut hal politis, atau mungkin karena karyawannya (dianggap) belum cukup kompeten. Pendekatan to-down, menurut istilah lain. Pendekatan organisasi dilakukan secara sistem. Dengan pendekatan ini, tugas bisa dilakukan dengan lebih cepat, dan sempurna. Tapi, dalam long-term, mungkin tidak semua karyawan merasa “damai” dengan kondisi ini. Kecuali untuk karyawan yang memang tertantang dalam kondisi ini.

3. Tata Kelola Pemerintahan

a) Defenisi Tata Kelola Pemerintahan

Corporate Governance (tata kelola) merupakan suatu sistem pengendalian internal perusahaan yang memiliki tujuan utama mengelola risiko yang signifikan guna memenuhi tujuan bisnisnya melalui pengamanan aset perusahaan dan meningkatkan nilai investasi pemegang saham dalam jangka panjang. (Effendi;2009).

Brown, *et al* (2004) mengemukakan tata kelola pemerintahan (*good corporate governance*) merupakan sebuah sistem tata kelola perusahaan yang berisi seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara pemegang saham, pengurus (pengelola) perusahaan, pihak kreditur, pemerintah, karyawan, serta para pemegang kepentingan intern dan ekstern lainnya dalam kaitannya dengan hak-hak dan kewajiban mereka atau dengan kata lain, suatu sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan, dengan tujuan untuk meningkatkan nilai tambah (*added value*) bagi semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*).

World Conference on Governance, dan United Nations Development Programme dalam Sedarmayanti (2012), mengemukakan bahwa Good Governance pada sektor publik diartikan sebagai suatu proses tata kelola pemerintahan yang baik, dengan melibatkan stakeholders, terhadap berbagai kegiatan perekonomian, sosial politik, dan pemanfaatan beragam sumber daya seperti sumber daya alam,

keuangan, dan manusia bagi kepentingan yang dilaksanakan dengan menganut asas: keadilan, pemerataan, persamaan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas.

Sementara Syakhroza (2003) mendefinisikan GCG sebagai suatu mekanisme tata kelola organisasi secara baik dalam melakukan pengelolaan sumberdaya organisasi secara efisien, efektif, ekonomis ataupun produktif dengan prinsip-prinsip terbuka, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independen, dan adil dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Tata kelola organisasi secara baik apakah dilihat dalam konteks mekanisme internal organisasi ataupun mekanisme eksternal organisasi. Mekanisme internal lebih fokus kepada bagaimana pimpinan suatu organisasi mengatur jalannya organisasi sesuai dengan prinsip-prinsip diatas sedangkan mekanisme eksternal lebih menekankan kepada bagaimana interaksi organisasi dengan pihak eksternal berjalan secara harmoni tanpa mengabaikan pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan pengertian di atas, *Corporate Governance* didefinisikan sebagai konsep yang diajukan demi peningkatan kinerja perusahaan melalui monitoring kinerja manajemen dan menjamin akuntabilitas manajemen terhadap stakeholder dengan mendasarkan pada kerangka peraturan.

Menurut SK Menteri BUMN Nomor: Kep. 117/M-MBU/2002 tentang Penerapan Praktek Tata kelola pemerintahan (*good corporate governance*) yang dikutip oleh (Effendi:2009) diutarakan bahwa prinsip-prinsip Tata kelola pemerintahan (*good corporate governance*) meliputi:

1. **Transparansi (*Transparency*)** Keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan mengungkapkan informasi materil yang relevan mengenai perusahaan.
2. **Pengungkapan (*Disclosure*)** Penyajian informasi kepada para pemangku kepentingan, baik diminta maupun tidak diminta, mengenai hal-hal yang berkenaan dengan kinerja operasional, keuangan dan risiko usaha perusahaan.
3. **Kemandirian (*Independence*)** Suatu keadaan di mana perusahaan dikelola secara profesional tanpa konflik kepentingan dan pengaruh atau tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.
4. **Akuntabilitas (*Accountability*)** Kejelasan fungsi, pelaksanaan, serta pertanggungjawaban manajemen perusahaan sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif dan ekonomis.
5. **Pertanggungjawaban (*Responsibility*)** Kesesuaian pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.
6. **Kewajaran (*Fairness*)** Keadilan dan kesetaraan dalam memenuhi hak-hak pemangku kepentingan yang timbul sebagai akibat dari perjanjian dan perundang-undangan yang berlaku.

b) Prinsip Tata Kelola Pemerintahan (*good corporate governance*) Dalam

MSDM

Prinsip ini ditunjukkan oleh sikap komite audit dalam pengambilan keputusan yang didasarkan atas sikap adil (*fair*) dan objektif terhadap semua pihak. Menurut Effendi (2009), prinsip GCG yang perlu diperhatikan dalam manajemen SDM sebagai berikut:

1. Prinsip keadilan (*Fairness*) Agar dihindari adanya diskriminasi berdasarkan suku, agama, ras, aliran atau golongan (SARA), serta jenis kelamin (*gender*) yang bersifat subjektif. Perlakuan yang adil dan objektif dapat mendorong setiap karyawan untuk meningkatkan kreativitas dan inovasi sesuai dengan potensi yang dimiliki. Kebijakan penggajian (*remunerasi*) karyawan, hendaknya diterapkan secara objektif dan konsisten, misalnya berdasarkan kinerja (*based on performance*). Penghargaan (*reward*) diberikan sesuai dengan prestasi yang dicapai dan sanksi (*punishment*) dikenakan sesuai kesalahan atau pelanggaran yang dilakukan. Setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama dalam pendidikan dan pelatihan untuk mengembangkan kemampuan, keterampilan dan pengalamannya.
2. Prinsip keterbukaan (*Transparency*) Setiap pengambilan keputusan menyangkut kepegawaiannya dilaksanakan secara transparan. Kebijakan perusahaan terkait dengan proses promosi, demosi dan mutasi karyawan hendaknya dijalankan sesuai dengan sistem jenjang karier (*career planning system*) yang jelas dan konsisten. Dasar pertimbangan seseorang dipromosikan karena prestasi kerja yang baik ditunjukkan dengan hasil penilaian (*appraisal*) karyawan yang sikapnya yang dapat dijadikan teladan, misalnya disiplin, kerjasama, serta saling menghargai. Sehingga, terhindar

dari adanya promosi berdasarkan nepotisme, misalnya kedekatan dengan pimpinan atau terdapat hubungan kekeluargaan. Kebijakan mutasi dan promosi karyawan yang tidak transparan dapat menimbulkan keresahan dan penurunan motivasi kerja. Bahkan dapat mengakibatkan adanya unjuk rasa (demonstrasi) yang mengganggu kinerja perusahaan.

3. Prinsip pengungkapan (*Disclosure*) Segala informasi kebijakan yang ditetapkan perusahaan dapat diakses atau diketahui oleh seluruh karyawan secara lengkap dan tepat waktu, sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan. Semua kebijakan perusahaan atau informasi penting telah dikomunikasikan secara tepat dan dihindarkan adanya informasi yang menyesatkan.
4. Prinsip pertanggungjawaban (*Responsibility*) Segala kebijakan yang diambil dapat dipertanggungjawabkan kepada pemegang saham dan stakeholder lainnya, termasuk kepada publik. Perusahaan hendaknya memberikan kebebasan berorganisasi kepada karyawan sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku, misalnya karyawan diberikan kesempatan membentuk serikat karyawan atau forum pekerja untuk menampung aspirasi para karyawan. Manajemen perusahaan tidak perlu mengekang atau membatasi kegiatan serikat karyawan atau forum pekerja, asal dijalankan secara benar dan proporsional. Dalam hal ini, manajemen perlu menjaga hubungan kemitraan (*partnership*) dengan serikat karyawan atau forum pekerja agar terbina suasana kerja yang kondusif. Berdasarkan uraian di atas, prinsip-prinsip GCG pada hakikatnya sama yaitu

mempertanggungjawabkan kegiatan yang telah dipercayakan, transparansi atas informasi dan keadaan yang sesungguhnya yang diamati perusahaan, persamaan perlakuan bagi seluruh pemegang saham dan stakeholders, serta tanggung jawab legal manajemen (Effendi;2009).

c) Komponen Tata Kelola Pemerintahan (*good corporate governance*)

Empat komponen utama yang diperlukan dalam konsep GCG ini, yaitu *fairness, transparency, accountability, dan responsibility*. Keempat komponen tersebut penting karena penerapan prinsip GCG secara konsisten terbukti dapat meningkatkan kualitas laporan keuangan (Beasly dalam Sulistyanto, 2003). Keempat komponen tersebut menjadi acuan dalam menentukan setiap langkah yang akan diambil oleh segenap jajaran manajemen dan karyawan Perseroan, yaitu:

1. Keadilan, yang menjamin bahwa setiap keputusan dan kebijakan yang diambil adalah demi kepentingan seluruh pihak yang berkepentingan, termasuk para pelanggan, pemasok, pemegang saham, investor serta masyarakat luas.
2. Transparansi, berupa komitmen untuk memastikan ketersediaan dan keterbukaan informasi penting bagi pihak-pihak yang berkepentingan (stakeholders) mengenai keadaan keuangan, pengelolaan dan kepemilikan Perseroan secara akurat, jelas dan tepat waktu.

3. Akuntabilitas, yang menjamin tersedianya mekanisme, peran tanggung jawab jajaran manajemen yang profesional atas semua keputusan dan kebijakan yang diambil sehubungan dengan aktivitas operasional Perseroan.
4. Tanggung Jawab, yang mencakup adanya deskripsi yang jelas tentang peranan dari semua pihak dalam mencapai tujuan bersama, termasuk memastikan dipatuhinya peraturan serta nilai-nilai sosial. Perusahaan

d) Manfaat Tata Kelola Pemerintahan (*good corporate governance*)

Manfaat Tata kelola pemerintahan (*good corporate governance*) Salah satu akar krisis ekonomi di Indonesia dan krisis pasar modal di Amerika Serikat adalah buruknya kinerja perusahaan-perusahaan besar yang sebagian besar merupakan perusahaan publik yang telah terdaftar di bursa. Praktik-praktik manipulasi ini sangat merugikan para investor sehingga para investor tidak percaya lagi pada institusi pasar modal dan institusi pengawas pasar modal tersebut. Tujuan penerapan Good Corporate Governance adalah untuk meningkatkan kinerja organisasi serta mencegah atau memperkecil peluang praktik manipulasi dan kesalahan signifikan dalam pengelolaan kegiatan organisasi.

Menurut Agoes dan Ardana, (2009:29) mengatakan bahwa paling tidak lima alasan mengapa penerapan Tata kelola pemerintahan (*good corporate governance*) itu bermanfaat, yaitu:

1. Berdasarkan survei yang dilakukan oleh McKinsey&Company menunjukkan bahwa para investor institusional lebih menaruh kepercayaan

terhadap perusahaan-peusahaan di Asia yang telah menerapkan *Good Corporate Governance*.

2. Berdasarkan berbagai analisis, ternyata ada indikasi keterkaitan antara terjadinya krisis finansial dan krisis berkepanjangan di Asia dengan lemahnya tata kelola perusahaan.
3. Internasionalisasi pasar termasuk liberalisasi pasar finansial dan pasar modal menuntut perusahaan menerapkan *Good Corporate Governance*.
4. Walaupun Tata kelola pemerintahan (*good corporate governance*) bukan obat mujarab untuk keluar dari krisis, sistem ini dapat menjadi dasar bagi berkembangnya sistem nilai baru yang lebih sesuai dengan lanskap bisnis yang kini telah banyak berubah.
5. Secara teoretis, praktik Tata kelola pemerintahan (*good corporate governance*) dapat meningkatkan nilai perusahaan.

4. Keterikatan Pegawai (*Employee Engagement*)

1) Defenisi Keterikatan Pegawai

Gallup Consulting mendefinisikan *employee engagement* sebagai keterlibatan dan antusiasme karyawan untuk pekerjaan yang dilakukan. Selain itu *Gallup Consulting* mengibaratkan *employee engagement* sebagai ikatan emosional positif yang dimiliki karyawan dan komitmen yang dimiliki karyawan (*Gallup Consulting*, 2013). Penting bagi perusahaan untuk memperhatikan *employee engagement* para karyawannya karena hal tersebut sangat berkaitan erat dengan outcome bisnis perusahaan tersebut. Hal tersebut didukung oleh pendapat

Mujiasih dan Ratnaningsih (2011:5), “*Employee engagement* atau seringkali diterjemahkan sebagai keterikatan karyawan, merupakan kontributor penting dalam upaya retensi karyawan, retensi dan kepuasan pelanggan, serta kinerja.

Terdapat beberapa definisi mengenai *engagement*, Institute of Employment Studies (Schieman, 2011:208), “menggambarkan keterikatan sebagai suatu sikap positif terhadap perusahaan”. Sedangkan menurut Hewitt (Schiemann, 2011:208) “keterikatan adalah pernyataan komitmen emosional dan intelektual terhadap perusahaan atau kelompok yang menghasilkan perilaku yang akan membantu memenuhi janji–janji perusahaan kepada pelanggan”. Menurut Suan (Lamidi, 2010:192), keterikatan adalah suatu proses dimana organisasi meningkatkan komitmen dan kontribusi karyawan untuk mencapai hasil bisnis yang superior”.

Dari berbagai definisi yang dikemukakan oleh beberapa tokoh di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa keterikatan pegawai (*employee engagement*) adalah sikap yang positif yang dimiliki karyawan dengan penuh makna, dan energi motivasi yang tinggi, dan keinginan untuk berusaha, dan tidak menyerah dalam menghadapi tantangan dengan konsentrasi penuh terhadap suatu tugas yang disesuaikan dengan nilai dan tujuan organisasi.

Menurut Albrecht (2010:4) mengemukakan bahwa *employee engagement* adalah: “Suatu keadaan karyawan yang terlibat langsung secara psikologi dengan pekerjaannya. Karyawan akan terlibat secara fisik, kognitif, maupun secara emosional selama menunjukkan performanya di dalam bekerja”. Atau menurut Robbins *et.al* (2011:113) keterikatan pegawai (*employee engagement*)

adalah:“Keterlibatan individu dengan kepuasan dan antusiasme untuk pekerjaan yang dia lakukan”.

Keterikatan pegawai (*employee engagement*) menjadi topik yang paling di bicarakan dalam beberapa tahun terakhir diantara perusahaan konsultan dan media bisnis terkenal (Saks, 2006). Keterikatan pegawai (*employee engagement*) atau rasa keterikatan karyawan terhadap pekerjaan atau organisasinya adalah hal yang sangat penting bagi organisasi dan menjadi faktor penentu di balik tinggi rendahnya kinerja bisnis suatu perusahaan (Triple Creek Associates, 2007). Ajai Singh sebagai master trainer Transformasi Indonesia menyatakan bahwa *employee engagement* adalah sebuah pernyataan psikologis dimana karyawan merasa tertarik untuk ikut menentukan kesuksesan perusahaan serta memiliki keinginan dan motivasi kuat untuk berkinerja melebihi kewajibannya (sumber:employeeengagementtraining.com). Secara umum *employee engagement* dapat didefinisikan sebagai tingkat komitmen dan keterikatan karyawan yang dimiliki terhadap organisasi dan nilai nilai yang diterapkan dalam organisasi.

Scheilmann (2011:220) mengungkapkan bahwa hal yang dapat menghilangkan *engagement* adalah sebagai berikut:

- a) Kekhawatiran terhadap keamanan kerja, misalnya keamanan kerja atau jaringan keamanan financial berbentuk benefit atau kompensasi.
- b) Perlakuan yang adil, berdasarkan literatur keadilan organisasi dan prosedur mencakup masalah persamaan gaji atau promosi.

- c) Kompensasi yang cukup, berbentuk gaji, benefit atau penghasilan tambahan lainnya yang memungkinkan karyawan memenuhi standar hidup yang diinginkan.
- d) Diperlakukan dengan penuh hormat dan bermartabat, merupakan salah satu elemen kepuasan terkuat terhadap supervisor dan perusahaan dan biasanya merupakan prediktor kuat atas hasil-hasil lainnya, seperti pergantian karyawan.
- e) Faktor-faktor yang berhubungan dengan stress, seperti permasalahan menyeimbangkan pekerjaan dengan tuntutan keluarga, pekerjaan yang berlebihan, standar yang tidak realistis, dan konflik kerja yang jelas menyebabkan kepuasan yang rendah.

Menurut Hedger dalam Zulfa (2014:3) salah satu cara yang efektif untuk mempertahankan karyawan yang *engaged* adalah memperlihatkan kepada mereka bahwa mereka diapresiasi. Bentuk apresiasi bermacam-macam, salah satunya dengan pengembangan karir. Pengembangan karir sangat penting bagi karyawan dalam sebuah perusahaan. Dengan adanya pengelolaan pengembangan karir yang baik pada perusahaan akan membuat karyawan secara mental dan emosional dalam bekerja merasa kepuasan,

2) Karakteristik dan Indikator Keterikatan Pegawai (*employee engagement*)

Menurut Schaufeli dan Bakker (Albrecht, 2010:364) menjelaskan karakteristik dari Employee engagement adalah sebagai berikut:

- a) *Vigor*, Merupakan karakter pegawai yang memiliki energi tinggi, memiliki kemauan bekerja, tidak mudah lelah dan mampu menghadapi kesulitan-

kesulitan. orang-orang yang memiliki skor rendah pada Vigor biasanya merasa malas untuk bekerja, mudah lelah terhadap pekerjaannya, dan juga mudah putus asa setiap kali terdapat masalah dalam pekerjaan yang dilakukannya.

- b) *Dedication*, Karakter pegawai yang memiliki keterkaitan yang kuat dengan pekerjaannya, antusias, menginspirasi dan memiliki kebanggaan, serta menyukai tantangan. Disamping itu, mereka biasanya merasa antusias dan bangga terhadap pekerjaan mereka. Sedangkan skor rendah pada *dedication* berarti tidak mengidentifikasi diri dengan pekerjaan karena mereka tidak memiliki pengalaman bermakna, atau merasa tertantang, terlebih lagi mereka merasa tidak antusias dan bangga terhadap pekerjaan mereka.
- c) *Absorption*, Merupakan karakter pegawai yang menikmati pekerjaannya, berkonsentrasi penuh dalam bekerja dan tidak terpisahkan dengan pekerjaannya, serta merasa waktu cepat berlalu saat bekerja. Orang-orang yang memiliki skor tinggi pada *absorption* biasanya merasa senang perhatiannya tersita oleh pekerjaan, merasa tenggelam dalam pekerjaan dan memiliki kesulitan untuk memisahkan diri dari pekerjaan. Akibatnya, apapun disekelilingnya terlupa dan waktu terasa berlalu cepat.

Pandey & David (2013:2) menjelaskan bahwa *employee engagement* dapat dijelaskan oleh beberapa indikator berikut, yakni:

1. Kesempatan bagi karyawan untuk berkembang dalam sisi skill dan teknik dalam sebuah perusahaan.

2. *Work life balance*, menjelaskan mengenai keseimbangan setiap instrumen dalam bekerja di sebuah perusahaan.
3. Hubungan yang terjalin antara pengawas (supervisor) dengan karyawan yang menjadi bawahan.
4. Tersedianya sumber daya fisik yang mampu mendukung karyawan selama bekerja dalam sebuah perusahaan.
5. *Rewards and recognition*, menjelaskan mengenai tersedianya penghargaan bagi setiap karyawan dan pengakuan atas usaha yang dilakukan.
6. Terdapat kebijakan yang jelas dan komunikasi yang terbuka antar lini dalam sebuah perusahaan.
7. Kebijakan mengenai upah atau kompensasi yang adil.
8. Tersedianya pelatihan kerja yang dapat menunjang peningkatan kemampuan setiap karyawan.
9. Terdapat kejelasan mengenai pekerjaan setiap posisi yang tersedia dalam sebuah perusahaan.
10. Kebanggaan selama bekerja dalam sebuah perusahaan.

Berbagai peneliti dan teori mengungkapkan definisi dari employee engagement. Perusahaan konsultan publik yaitu Mencer mendefinisikan employee engagement sebagai komitmen atau motivasi yang mengacu pada keadaan psikologis dimana karyawan merasa memiliki kepentingan dalam keberhasilan perusahaan dan melakukan tugas dengan standar yang tinggi melebihi persyaratan yang ditugaskan. (sumber: mencer HR.com, dikutip dalam Truss *et al.*, 2014).

Perusahaan publik lainnya Hewitt (hewittassociates.com) menyatakan bahwa karyawan yang merasa terikat secara konsisten menunjukkan 3 perilaku umum yaitu: Say, Stay, Strive. Gallup Organization (2004) mengelompokkan karyawan dalam 3 kelompok yaitu: *Engaged, Not Engaged, Actively disengaged*. Faktor-Faktor yang mempengaruhi employee engagement: *Work Environment* (lingkungan kerja), *Leadership* (kepemimpinan), *Team and Co-worker* (tim dan hubungan rekan kerja), *Training and Career Development* (pelatihan dan pengembangan karir), *Compensation* (kompensasi), *Organizational Policies, procedures, structures and systems* (kebijakan organisasi, prosedur, struktur, dan sistem), *Workplace well-being* (kesejahteraan kerja).

2. Kinerja Pegawai

a) Defenisi Kinerja Pegawai

Kinerja berasal dari pengertian performance, ada pula memberikan pengertian *Performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Menurut Wilson Bangun (2012:230), menjelaskan bahwa peningkatan kinerja merupakan hal yang diinginkan baik dari pihak pemberi kerja maupun para pekerja. Pemberi kerja menginginkan kinerja karyawannya baik untuk kepentingan peningkatan hasil kerja dan keuntungan perusahaan. Di sisi lain para pekerja berkepentingan untuk pengembangan diri dan promosi pekerjaan. Secara umum dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan yang baik bertujuan untuk meningkatkan produktivitas.

Pengertian kinerja selanjutnya yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2011:67) yang menyatakan bahwa : “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya”.

Kinerja merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun dengan mengedepankan kapasitas sumber daya. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumberdaya manusianya akan mempengaruhi sikap dan perilaku sumber daya tersebut dalam menjalankan kinerja, Mardjuni (2016).

Sikap seorang atasan akan berdampak pada baik dan buruknya kinerja pegawai. Hal ini berkaitan dengan kepercayaan pada atasan,kepuasan kerja, dan komitmen organisasi sesuai diprosedur yang telahditetapkan. Efek dari semua itu tentu akan bermuara pada kinerja pegawaiyang semakin turun atau malah sebaliknya, karena atasan merupakanbagian dari penggerak kinerja anak buahnya, menghasilkan kontribusi untuk organisasi.

Pengertian kinerja menurut Moehariono (2012:95) yaitu “Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Kiranya tidak perlu membicarakan dampak baik dari pamor seorang atasan, pasalnya hal tersebut tentu sudah dapat diperkirakan secara umum. Namun dalam sisi lain dalam penulis akan berbagi cara pandang sebaliknya, penyebab buruknya kinerja pegawai karena kepemimpinan seorang atasan yang kurang berkomitmen. Sehingga menjadikan rasa kepercayaan pada atasan yang rendah, muncul karena kurangnya kompetensi dan keandalan seorang atasan. Ini menjadikan kepuasan kerja pegawai menurun, bisa karena perhatian terhadap kesejahteraan pegawai kurang mendapat perhatian.

Kinerja dianggap lebih dari sekedar produktifitas karena kinerja menyangkut perilaku alami yang dimiliki seseorang untuk bebas melakukan tindakan sesuai keinginannya. Perilaku bebas untuk bertindak ini tetap tidak bisa dilepaskan dari syarat-syarat formal maupun peran seorang pegawai untuk meningkatkan tugas pokok fungsi suatu organisasi.

Penilaian kinerja mempunyai dampak atas organisasi karena dapat membantu dalam hal-hal pengambilan keputusan dan pemberian umpan baik atas kinerja, hasil-hasil proses penilaian dapat memberikan masukan informasi yang berguna tentang keberhasilan aktivitas staf. Misalnya proses penilaian kinerja dapat mengungkapkan keadaan pegawai baik dari segi kemampuan, Komitmen dan penggunaan waktu dalam melakukan aktivitasnya, keadaan tersebut dapat diantisipasi misalnya melalui aktivitas pelatihan maupun pengembangan.

b) Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Rivai (2013), perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu (1) manajer memerlukan evaluasi yang obyektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat

keputusan di bidang SDM di masa yang akan datang; dan (2) manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawannya memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan ketrampilan untuk perkembangan karier dan memperkuat kualitas hubungan antarmanajer yang bersangkutan dengan karyawan.

Selain itu penilaian kinerja dapat digunakan untuk :

- Mengetahui pengembangan, yang meliputi (a) identifikasi kebutuhan pelatihan, (b) umpan balik kinerja, (c) menentukan transfer dan penugasan, dan (d) identifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan.
- Pengambilan keputusan administratif yang meliputi : (a) keputusan untuk menentukan gaji, promosi, mempertahankan atau memberhentikan karyawan, (b) pengakuan kinerja karyawan, (c) pemutusan hubungan kerja, dan (d) mengidentifikasi yang buruk.
- Keperluan perusahaan yang meliputi : (a) perencanaan SDM, (b) menentukan kebutuhan pelatihan, (c) evaluasi pencapaian tujuan perusahaan, (d) informasi untuk identifikasi tujuan, (e) evaluasi terhadap sistem SDM, dan (f) penguatan terhadap kebutuhan pengembangan perusahaan.
- Dokumentasi yang meliputi : (a) kriteria untuk validasi penelitian, (b) dokumentasi keputusan-keputusan tentang SDM, dan (c) membantu untuk memenuhi persyaratan hukum.

c) Kegunaan Penilaian Kinerja

Menurut Rivai (2013), kegunaan penilaian kinerja ditinjau dari berbagai perspektif pengembangan perusahaan, khususnya manajemen SDM, yaitu :

- *Posisi tawar.* Untuk memungkinkan manajemen melakukan negosiasi yang obyektif dan rasional dengaserikat buruh (kalau ada) atau langsung dengan karyawan.
- *Perbaikan kinerja.* Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan, manajer, dan spesialis personil dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja karyawan.
- *Penyesuaian kompensasi.* Penilaian kinerja membantu pengambil keputusan dalam penyesuaian ganti-rugi, menentukan siapa yang perlu dinaikkan upahnya, bonus atau kompensasi lainnya.
- *Keputusan penempatan.* Membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan, dan penurunan pangkat.
- *Pelatihan dan pengembangan.* Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan; sedangkan kinerja baik mengindikasikan adanya potensi yang perlu dikembangkan.
- *Perencanaan dan pengembangan karier.* Umpan balik penilaian kinerja dapat digunakan sebagai panduan dalam perencanaan dan pengembangan karier karyawan sehingga dapat diselaraskan antara kebutuhan karyawan dan perusahaan.
- *Evaluasi proses staffing.* Prestasi kerja yang baik atau buruk mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen SDM.

- *Ketidakakuratan informasi.* Kinerja lemah menandakan adanya kesalahan di dalam informasi analisis pekerjaan, perencanaan SDM atau sistem informasi manajemen SDM. Pemakaian informasi yang tidak akurat dapat mengakibatkan proses rekrutmen, pelatihan, atau pengambilan keputusan tidak sesuai.
- *Kesempatan kerja yang adil.* Penilaian kinerja yang akurat terkait dengan pekerjaan dapat memastikan bahwa keputusan penempatan internal tidak bersifat diskriminatif.
- *Mengatasi tantangan-tantangan eksternal.* Departemen SDM membantu karyawan mengatasi tantangan-tantangan eksternal, seperti masalah keluarga, keuangan, kesehatan, dan lain-lain.

B. Penelitian Terdahulu

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif Terhadap Kinerja

Penelitian Agung (2017) menemukan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan direktif yang dimiliki oleh seorang pemimpin maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan akan sangat merasa nyaman dalam bekerja apabila seorang pemimpin dapat mencairkan suasana dalam bekerja, dekat dengan karyawan, dan mampu mengarahkan kinerja karyawannya dengan baik dan spesifik. Sehingga karyawan tersebut dapat memahami job desknya masing-masing.

Penelitian Christian, dkk (2013) menemukan bahwa gaya Kepemimpinan Direktif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya Kepemimpinan Direktif secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya Kepemimpinan Direktif sangat penting dibutuhkan oleh karyawan pada PT. Astra International Tbk – Daihatsu Malang guna terciptanya kinerja karyawan yang maksimal. Gaya kepemimpinan tersebut guna memberikan petunjuk spesifik untuk kinerja karyawan.

Hasil penelitian Ferry Supriady (2015) Gaya kepemimpinan direktif berpengaruh signifikan terhadap kinerja prajurit. Hal ini memberikan makna bahwa semakin baik gaya kepemimpinan direktif yang diterapkan maka kinerja prajurit juga akan semakin meningkat. Berdasarkan pada distribusi jawaban responden terhadap gaya kepemimpinan direktif, responden lebih dominan setuju akan dimensi pribadi pemimpin. Hal ini menunjukkan bahwa prajurit Pangkalan TNI Angkatan Laut Palu menyadari betul bahwa pribadi pemimpin selalu memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan bawahan, selalu memberikan contoh tindakan positif terhadap bawahan serta memiliki hubungan kerja yang baik antara atasan dan bawahan, sehingga gaya kepemimpinan direktif dapat mempengaruhi kinerja Prajurit Pangkalan TNI Angkatan Laut Palu.

2. Pengaruh Tata kelola pemerintahan (*good corporate governance*) Terhadap Kinerja

Hasil penelitian Shinta (2017) menemukan bahwa dimensi-dimensi tata kelola pemerintahan (*good corporate governance*) yang meliputi independensi, transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban dan kewajaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Negeri Batam.

Penelitian Nur dan Titik (2017) menemukan bahwa prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan (*good corporate governance*) yakni Keterbukaan, Akuntabilitas, Pertanggungjawaban, Kemandirian dan kewajaran berpengaruh terhadap kinerja Unit Pelaksana Teknis (UPT) dari Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Disnakertrans) Provinsi Jawa Timur.

Berdasarkan hasil analisis Desy dan Pande (2017) dan pembahasan maka dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Penerapan prinsip Transparansi tidak berpengaruh pada kinerja karyawan. 2) Penerapan prinsip Akuntabilitas berpengaruh positif pada kinerja. 3) Penerapan prinsip Responsibilitas tidak berpengaruh pada kinerja. 4) Penerapan prinsip Independensi berpengaruh positif pada kinerja. 5) Penerapan prinsip kewajaran tidak berpengaruh pada kinerja karyawan Bank Perkreditan Rakyat.

3. Pengaruh Keterikatan Pegawai Terhadap Kinerja

Hasil dari penelitian Anitha J. (2014) yaitu "*Determinants of (keterikatan pegawai) employee engagement and their impact on employee performance*" yang menyebutkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Agnes dan Roy (2017) menemukan bahwa *employee engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Tirta Rejeki Dewata. Sehingga dapat dikatakan bahwa dengan meningkatnya *employee engagement* dapat meningkatkan kinerja karyawan.

InsyncSurveys. (2012) hasil surveynya menemukan Employee engagement karyawan mendorong kinerja dengan meningkatkan retensi, loyalitas pelanggan, produktivitas, keamanan, dan akhirnya, profitabilitas. Karyawan yang terlibat peduli dengan organisasi mereka dan bekerja untuk berkontribusi terhadap keberhasilannya. Karyawan seperti itu cenderung pergi ke pekerjaan lain, atau mengambil cuti yang tidak sah. Mereka lebih cenderung bekerja lebih baik, lebih cepat dan lebih aman.

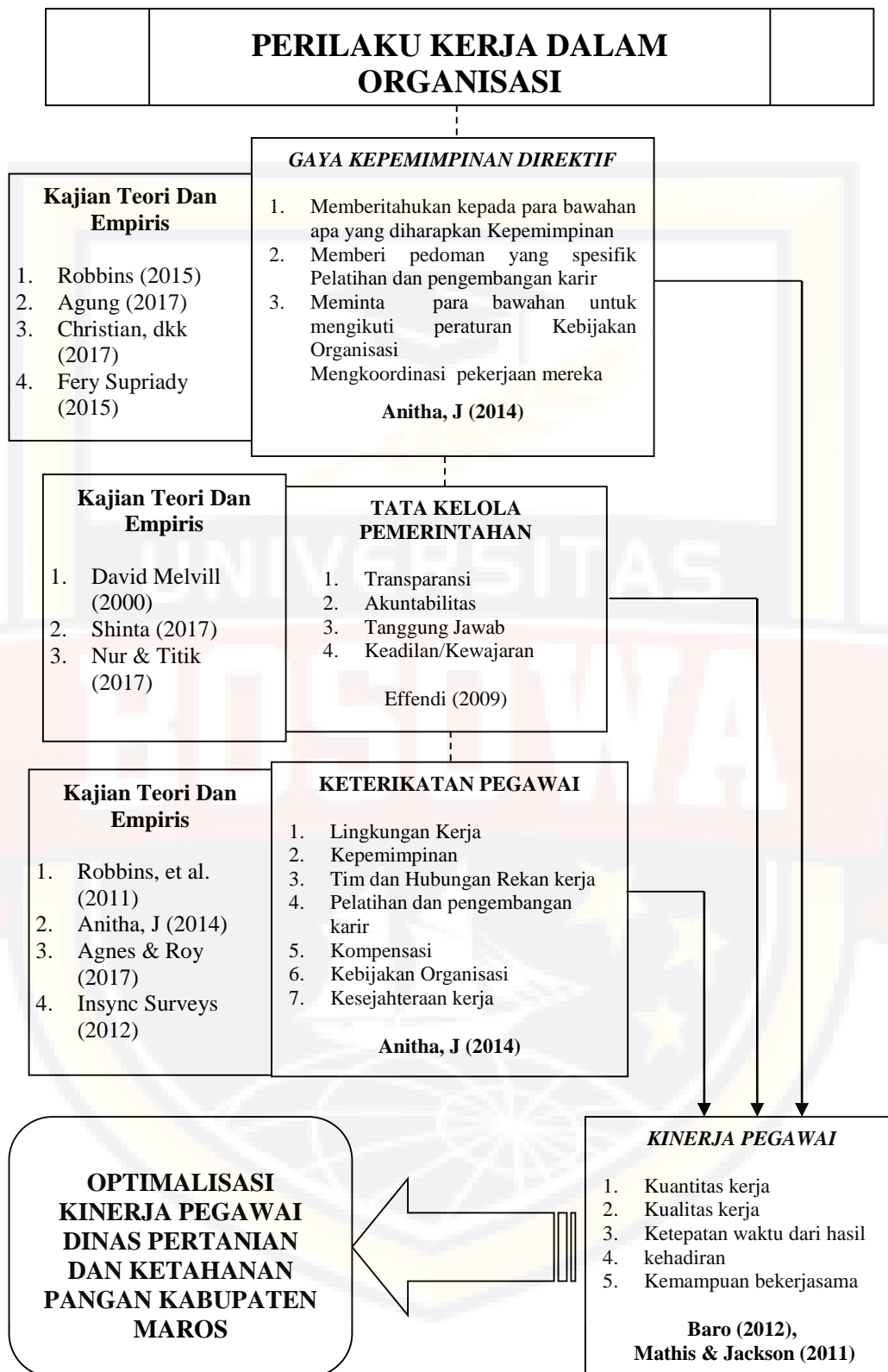
C. Kerangka Pikir

Kinerja merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun dengan mengedepankan kapasitas sumber daya. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumberdaya

manusianya akan mempengaruhi sikap dan perilaku sumber daya tersebut dalam menjalankan kinerja, Mardjuni (2016).

Kinerja pegawai di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros sedikitnya dipengaruhi oleh tiga factor utama yakni gaya kepemimpinan direktif, tata kelola pemerintahan (*good corporate governance*) dan keterikatan pegawai (*employee engagement*). Robbins (2015) mendefinisikan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh terhadap seseorang atau sekelompok orang dalam mencapai prestasi atau tujuan organisasi. Keberhasilan seorang pemimpin tidak hanya diukur dengan bagaimana cara pemimpin tersebut memberdayakan bawahannya, namun keberhasilan seorang pemimpin juga diukur melalui kemampuannya dalam menjalankan kebijakan suatu perusahaan dengan gaya kepemimpinannya masing-masing sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja yang dihasilkan oleh karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. salah satu gaya kepemimpinan yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai di instansi ini adalah gaya kepemimpinan direktif.

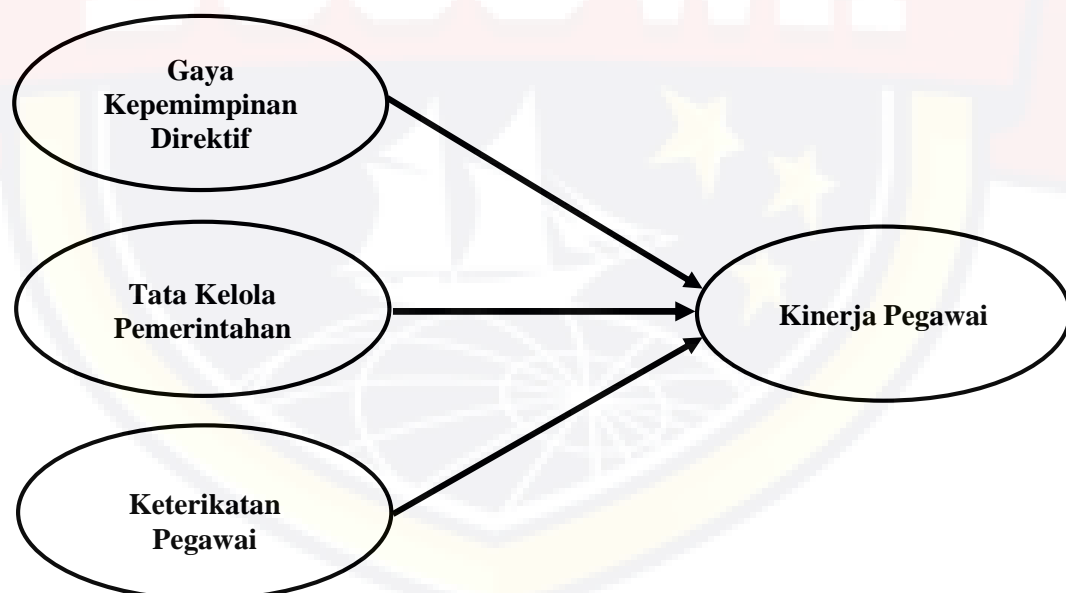
Menurut Gaddi (2004) menyatakan bahwa seorang karyawan merasa engaged ketika mereka menemukan makna dan motivasi dalam pekerjaannya, menerima dukungan interpersonal yang positif, dan berada pada lingkungan kerja yang berfungsi secara efisien. Oleh karena itu salah satu faktor yang dapat meningkatkan engagement, diantaranya adalah perilaku yang menunjukkan dukungan dan motivasi.



Gambar 2.1. Kerangka Pikir

David Melvill (2000) menyatakan ada beberapa keuntungan dari penerapan GCG yakni mengurangi risiko, membantu menjamin kepatuhan dengan peraturan yang ada, meningkatkan kepemimpinan di dalam perusahaan, memacu kinerja, membantu perusahaan dalam upaya *go public*, meningkatkan kepercayaan para pemegang saham dan akuntabilitas sosial akan terungkap jelas”.

Uraian kerangka pikir dibawah ini dan kajian penelitian terdahulu yang telah dibahas sebelumnya, merupakan latar belakang utama penulis dalam memformulasikan model penelitian terbaru, model penelitian ini dibangun dari hasil kajian teori dan empiris sebelumnya. Maka formulasi kerangka pikir dan model penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut ini :



Gambar 2.2. Model Penelitian

D. Hipotesis

1. Hipotesis 1

Robbins (2015) mendefinisikan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh terhadap seseorang atau sekelompok orang dalam mencapai prestasi atau tujuan organisasi. Keberhasilan seorang pemimpin tidak hanya diukur dengan bagaimana cara pemimpin tersebut memberdayakan bawahannya, namun keberhasilan seorang pemimpin juga diukur melalui kemampuannya dalam menjalankan kebijakan suatu perusahaan dengan gaya kepemimpinannya masing-masing sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja yang dihasilkan oleh karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan.

Hal tersebut dapat dilihat dari bagaimana seorang pemimpin mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya. Semakin tinggi gaya kepemimpinan seorang pemimpin maka semakin tinggi juga kinerja karyawan. Karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja apabila seorang pemimpin mampu memberikan arahan atau bimbingan dalam bekerja secara spesifik dan jelas kepada karyawan. Hal ini secara tidak langsung dapat meningkatkan kinerja karyawan, karena karyawan akan sangat merasa nyaman dalam bekerja dan dapat memahami apa yang diharapkan oleh pimpinan ataupun perusahaan sehingga karyawan mampu menjalankan pekerjaannya sesuai dengan standar perusahaan. Atau bisa dikatakan

seorang pemimpin yang baik dan memiliki kepedulian terhadap bawahannya akan meningkatkan kinerja karyawan. Maka dari itu gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Secara empiris Penelitian Agung (2017) menemukan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan direktif yang dimiliki oleh seorang pemimpin maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan akan sangat merasa nyaman dalam bekerja apabila seorang pemimpin dapat mencairkan suasana dalam bekerja, dekat dengan karyawan, dan mampu mengarahkan kinerja karyawannya dengan baik dan spesifik. Sehingga karyawan tersebut dapat memahami job desknya masing-masing.

Penelitian Christian, dkk (2013) menemukan bahwa gaya Kepemimpinan Direktif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya Kepemimpinan Direktif secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya Kepemimpinan Direktif sangat penting dibutuhkan oleh karyawan pada PT. Astra International Tbk – Daihatsu Malang guna terciptanya kinerja karyawan yang maksimal. Gaya kepemimpinan tersebut guna memberikan petunjuk spesifik untuk kinerja karyawan.

Hasil penelitian Ferry Supriady (2015) Gaya kepemimpinan direktif berpengaruh signifikan terhadap kinerja prajurit. Hal ini memberikan makna bahwa semakin baik gaya kepemimpinan direktif yang diterapkan maka kinerja prajurit juga akan semakin meningkat. Berdasarkan pada distribusi jawaban responden terhadap gaya kepemimpinan direktif, responden lebih dominan setuju

akan dimensi pribadi pemimpin. Hal ini menunjukkan bahwa prajurit Pangkalan TNI Angkatan Laut Palu menyadari betul bahwa pribadi pemimpin selalu memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan bawahan, selalu memberikan contoh tindakan positif terhadap bawahan serta memiliki hubungan kerja yang baik antara atasan dan bawahan, sehingga gaya kepemimpinan direktif dapat mempengaruhi kinerja Prajurit Pangkalan TNI Angkatan Laut Palu.

Berdasarkan beberapa kajian teori dan kajian empirik tersebut maka rumusan hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

H_a : Gaya kepemimpinan direktif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros

2. Hipotesis 2

David Melvill (2000) menyatakan ada beberapa keuntungan dari penerapan GCG yakni mengurangi risiko, membantu menjamin kepatuhan dengan peraturan yang ada, meningkatkan kepemimpinan di dalam perusahaan, memacu kinerja, membantu perusahaan dalam upaya *go public*, meningkatkan kepercayaan para pemegang saham dan akuntabilitas sosial akan terungkap jelas”.

Hasil penelitian Shinta (2017) menemukan bahwa dimensi-dimensi tata kelola pemerintahan (*good corporate governance*) yang meliputi independensi, transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban dan kewajaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Negeri Batam. Penelitian Nur dan Titik (2017) menemukan bahwa prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan (*good corporate governance*) yakni Keterbukaan, Akuntabilitas,

Pertanggungjawaban, Kemandirian dan kewajaran berpengaruh terhadap kinerja Unit Pelaksana Teknis (UPT) dari Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Disnakertrans) Provinsi Jawa Timur. Demikian juga hasil penelitian Desi dan Pande (2017) yang disimpulkan sebagai berikut: 1) Penerapan prinsip Transparansi tidak berpengaruh pada kinerja karyawan. 2) Penerapan prinsip Akuntabilitas berpengaruh positif pada kinerja. 3) Penerapan prinsip Responsibilitas tidak berpengaruh pada kinerja. 4) Penerapan prinsip Independensi berpengaruh positif pada kinerja. 5) Penerapan prinsip kewajaran tidak berpengaruh pada kinerja karyawan Bank Perkreditan Rakyat.

Berdasarkan beberapa kajian teori dan kajian empirik tersebut maka rumusan hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

H_a : *Good corporate governement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros

3. Hipotesis 3

Robbins *et al.* (2011) menyatakan bahwa Kinerja karyawan menjadi salah satu hal yang menjadi akibat dari terciptanya *employee engagement* yang tinggi dan karyawan yang memiliki kaitan kuat dengan perusahaan akan meningkatkan performansi dalam pekerjaannya untuk keuntungan perusahaan. Selain itu (Lockwood,2007) bahwa keterikatan pegawai (*employee engagement*) hal ini jelas sangat berpengaruh bagi kinerja karyawan yang dihasilkan. Keterikatan karyawan telah dianggap sebagai pengantar kesuksesan bisnis di pasar yang

kompetitif seperti saat ini dan salah satu faktor penentu dalam kesuksesan organisasional.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja, seperti hasil penelitian Anitha J. (2014) yaitu “*Determinants of (keterikatan pegawai) employee engagement and their impact on employee performance*” yang menyebutkan bahwa Employee Engagement berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Agnes dan Roy (2017) juga menemukan bahwa *Employee engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Tirta Rejeki Dewata. Sehingga dapat dikatakan bahwa dengan meningkatnya *employee engagement* dapat meningkatkan kinerja karyawan. Demikian juga InsyncSurveys. (2012) hasil surveynya menemukan *Employee engagement* karyawan mendorong kinerja dengan meningkatkan retensi, loyalitas pelanggan, produktivitas, keamanan, dan akhirnya, profitabilitas.

Berdasarkan beberapa kajian teori dan kajian empirik tersebut maka rumusan hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

H_a : Keterikatan pegawai (*employee engagement*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain dan Jenis Penelitian

Desain dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, yang menurut Sugiyono (2012:23) dikatakan metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik. Metode kuantitatif digunakan apabila masalah merupakan penyimpangan antara yang seharusnya dengan yang terjadi, antara aturan dengan pelaksanaan, antara teori dengan praktik, antara rencana dengan pelaksanaan.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, Menurut Sugiyono (2015) “Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan”.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros, waktu penelitian ini dilakukan selama 1 bulan, yakni pada bulan Februari 2018.

C. Populasi, Sampel dan Teknik Penentuan Sampel

1. Populasi Penelitian

Menurut Soemarno (2012) populasi diartikan sebagai himpunan semua hal yang ingin diketahui, dan biasanya juga disebut sebagai "universum". Populasi ini dapat berupa lembaga, individu, kelompok, dokumen, atau konsep. Populasi juga dapat diartikan sebagai jumlah keseluruhan unit analisis yang ciri-cirinya akan diduga (akan dianalisis). Dalam konteks ini dapat dibedakan antara populasi target dan populasi survei. Populasi target adalah populasi yang telah kita tentukan sesuai dengan permasalahan penelitian, dan hasil penelitian dari populasi ini akan disimpulkan. Populasi survei merupakan populasi yang terliput dalam penelitian.

Populasi dalam pelaksanaan penelitian adalah pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros dengan jumlah populasi saat ini mencapai 119 orang.

2. Sampel Penelitian

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2015). Berkaitan dengan teknik pengambilan sampel, Arikunto (2002) mengemukakan bahwa untuk sekedar ancer-ancer maka apabila subjek kurang dari 100, maka lebih baik diambil semua, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika subyeknya besar, dapat diambil antara 10%-15% atau 20%-25% atau lebih. Dalam penelitian ini peneliti hanya akan menggunakan presisi 10 % untuk menjaga sampel agar tetap representative.

Untuk memenuhi kriteria tersebut maka pengukuran sampel dihitung dengan menggunakan rumus Slovin dalam Singarimbun (2006:62) sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

n = Ukuran Sampel
 N = Ukuran Populasi
 e = Presisi (ditetapkan 10% dengan tingkat kepercayaan 95 %)

Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 119 orang. Presisi pengambilan sampel adalah % untuk menjaga representatif dari sampel penelitian.

Adapun perhitungannya :

$$n = \frac{119}{1 + 119(0,1)^2} =$$

$$n = 54$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa jumlah sampel dalam penelitian berjumlah 54 orang.

3. Teknik Penentuan Sampel Penelitian

Dari jumlah sampel sebanyak 54 orang, maka penulis melakukan pengambilan sampel dengan teknik *nonprobability sampling*. Menurut Sugiyono (2015) *nonprobability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk

dipilih menjadi sampel. Teknik ini meliputi sampel sistematis, kuota, insidental, purposive, jenuh dan *snowball*.

Dari kesemua teknik tersebut teknik sampel yang akan digunakan peneliti adalah *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2015) *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel berdasarkan pertimbangan tertentu. Dalam penelitian ini peneliti mengambil sampel berdasarkan pertimbangan sebagai berikut ini :

1. Masa kerja responden minimal 10 tahun
2. Pendidikan terakhir responden minimal Sarjana
3. Responden bersedia dijadikan sampel

D. Sumber Data

Adapun sumber data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a) Sumber Primer

Sumber primer adalah sumber data yang secara langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2015). Sumber primer ini berupa catatan hasil wawancara yang diperoleh melalui wawancara yang penulis lakukan. Selain itu, penulis juga melakukan observasi lapangan dan mengumpulkan data dalam bentuk catatan tentang situasi dan kejadian di perpustakaan.

b) Sumber Sekunder

Sumber data sekunder merupakan sumber data yang tidak memberikan informasi secara langsung kepada pengumpul data. Sumber data sekunder ini dapat berupa hasil pengolahan lebih lanjut dari data primer yang disajikan dalam

bentuk lain atau dari orang lain (Sugiyono, 2015). Data ini digunakan untuk mendukung informasi dari data primer yang diperoleh baik dari wawancara, kuesioner maupun dari observasi langsung ke lapangan. Penulis juga menggunakan data sekunder hasil dari studi pustaka. Dalam studi pustaka, penulis membaca literatur-literatur yang dapat menunjang penelitian, yaitu literatur-literatur yang berhubungan dengan penelitian ini.

E. Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Metode Wawancara, merupakan teknik pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab secara langsung, untuk memperoleh data yang lebih lengkap dan akurat. Wawancara yang dilakukan yaitu mengenai masalah yang berkaitan dengan penelitian ini.
- b. Metode Kuesioner, merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara membagikan daftar pernyataan kepada responden yang merupakan pegawai untuk mendapatkan data yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.
- c. Studi Pustaka, merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan bersumber dari media cetak seperti buku, majalah, koran maupun hasil penelitian.

F. Skala Pengukuran

Setelah ditetapkan item-item dari variabel yang diteliti, maka langkah selanjutnya mengadakan pengukuran atas variabel-variabel tersebut. Adapun pengukuran yang digunakan untuk mengukur jawaban responden adalah menggunakan skala Likert (Sugiyono, 2015). Caranya menghadapkan responden dengan daftar pertanyaan sebagai alat untuk pengumpulan data atau informasi dari responden.

Indikator ukuran skor tersebut yaitu : 1) Jawaban sangat setuju dengan nilai skor 5 menggunakan notasi {SS}; 2) Jawaban setuju dengan nilai skor 4 menggunakan notasi {S}; 3) Jawaban netral dengan nilai skor 3 menggunakan notasi {N}; 4) Jawaban tidak setuju dengan nilai skor 2 menggunakan notasi {TS}; 5) Jawaban sangat tidak setuju dengan nilai skor 1 menggunakan notasi {STS}.

G. Variabel Penelitian

Variabel menurut Sugiyono adalah “segala sesuatu yang disebut apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (2012:38).” Menurut hubungan anatar variabel terdapat macam-macam variabel sebagai berikut:

- Variabel *independen*/bebas: merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel *independen* adalah gaya kepemimpinan direktif, tata kelola pemerintahan (*good corporate government*), keterikatan pegawai (*employee engagement*)

- Variabel *dependen*/terikat: variable yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variable bebas. Variable *dependen* dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai.

H. Defenisi Operasional Variabel Penelitian

Definisi operasional adalah menjelaskan karakteristik dari objek (*property*) kedalam elemen-elemen yang dapat diobservasi yang menyebabkan konsep dapat diukur dan dioperasionalkan di dalam riset (Hartono;2014).

1. Gaya Kepemimpinan Direktif

Robbins (2015) menyatakan bahwa direktif leadership itu memberitahukan kepada para bawahan apa yang diharapkan dari mereka, memberi pedoman yang spesifik, meminta para bawahan untuk mengikuti peraturan yang mengatut dan mengkoordinasi pekerjaan mereka.

2. Tata Kelola Pemerintahan

Brown, *et al* (2004) mengemukakan Tata kelola pemerintahan (*good corporate governance*) merupakan sebuah sistem tata kelola perusahaan yang berisi seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara pemegang saham, pengurus (pengelola) perusahaan, pihak kreditur, pemerintah, karyawan, serta para pemegang kepentingan intern dan ekstern lainnya dalam kaitannya dengan hak-hak dan kewajiban mereka atau dengan kata lain, suatu sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan, dengan tujuan untuk meningkatkan nilai tambah (*added value*) bagi semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*). Menurut

Effendi (2009), prinsip GCG yang perlu diperhatikan dalam manajemen SDM adalah Prinsip keadilan (*Fairness*) ; Prinsip keterbukaan (*Transparency*) ; Prinsip pengungkapan (*Disclosure*) dan Prinsip pertanggungjawaban (*Responsibility*). Keempat prinsip ini akan dijadikan sebagai indikator dalam penelitian ini.

3. Keterikatan Pegawai

Employee engagement adalah: “Keterlibatan individu dengan kepuasan dan antusiasme untuk pekerjaan yang dia lakukan Robbins *et.al* (2011:113) . Indikator) *employee engagement* yang akan dipakai dalam penelitian ini adalah indikator yang pernah digunakan oleh Anitha (2014) yakni : *Work Environment* (lingkungan kerja), *Leadership* (kepemimpinan), *Team and Co-worker* (tim dan hubungan rekan kerja), *Training and Career Development* (pelatihan dan pengembangan karir), *Compensation* (kompensasi), *Organizational Policies, procedures, structures and systems* (kebijakan organisasi, prosedur, struktur, dan sistem), *Workplace well-being* (kesejahteraan kerja).

4. Kinerja Pegawai

Sedarmayanti (2013,259) mengatakan bahwa kinerja adalah pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya. Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral etika.

Variabel kinerja pegawai akan diukur melalui indikator Menurut Umar Mangkunegara (2013), terdapat dua aspek atau dimensi standar kinerja karyawan, dan kemudian dikembangkan menjadi beberapa indikator, antara lain: Kuantitatif dan Kualitatif indikatornya meliputi:

Tabel 3.1
Penjabaran Variabel, Indikator, Item dan Sumber Acuan Penelitian

Variabel/Sum ber	Indikator/ Dimensi	Item	Skala Pengukuran
Gaya Kepemimpinan Direktif Robbins (2015)	Memberitahuka n kepada para bawahan apa yang diharapkan	✓ Atasan secara langsung meminta para karyawan untuk mempertahankan standar prestasi kerja	Skala Likert
		✓ Pimpinan selalu memberitahukan dengan jelas apa yang harus dikerjakan, dan bagaimana mengerjakannya.	
	Memberi pedoman yang spesifik	✓ Atasan selalu memberikan instruksi yang jelas kepada karyawan terkait dengan pekerjaan yang harus diselesaikan	
		✓ Pimpinan bersedia memberikan pengawasan secara spesifik pada pegawai dalam menyelesaikan tugas.	
	Meminta para bawahan untuk mengikuti peraturan	✓ Pedoman yang diberikan kepada pegawai harus dilaksanakan sesuai instruksi	
		✓ Atasan selalu bersikap tegas dalam mengambil keputusan	
		✓ Atasan secara langsung mendorong para karyawan agar pekerjaan dijalankan sesuai jadwal	
		✓ Pimpinan memberikan standar untuk setiap pekerjaan yang diperintahkan kepada bawahan	
	Mengkoordinasi pekerjaan mereka	✓ Pimpinan menetapkan hubungan kerja yang jelas antara satu orang dengan orang lain	
		✓ Pimpinan senantiasa memberikan instruksi untuk mengkoordinasikan pekerjaan yang diluar kemampuan pegawai	
Tata kelola pemerintahan Effendi (2009),	Tranparansi	✓ Informasi terhadap semua yang berkaitan pekerjaan saya sangat jelas dan berupa daftar pelaksanaan kerja ditulis dalam manual /petunjuk teknis lengkap.	Skala Likert
		✓ Informasi dirinci satu persatu secara teknis dann bersifat kontinyu dibuat tertulis diberikan kepada saya dan kelompok saya.	
		✓ Setiap saya masuk kerja dan kelompok saya diarahkan menggunakan waktu	

		secara tepat cermat antara satu kelompok dengan kelompok lain.	
		✓ Transparansi kinerja yang saya lakukan dapat dibandingkan dengan kinerja karyawan lainnya	
		✓ Pabrik yang saya tempati bekerja membuat standar penilaian kerja terhadap semua aktivitas dan hasil yang dicapai.	
		✓ Saya dan kelompok saya bertanggung jawab terhadap hasil kerja .	
	Akuntabilitas	✓ Saya diwajibkan membuat laporan berisi jumlah dan waktu kualitas produksi yang baik dan cacat sesuai aturan pabrik.	
		✓ Saya dan kelompok saya diatur sistem pembagian kerja dengan kelompok lain berdasarkan arsun kerja dipabrik dan jenis produksinya .	
		✓ Saya dan kelompok saya diwajibkan menaati prinsip kehati-hatian /keselamatan kerja.	
	Tanggung Jawab	✓ Saya diwajibkan mematuhi aturan internal pabrik dan atruran external /hukum ,jika saya abaikan akan disanksi oleh perusahaan.	
		✓ Saya dan teman kelompok saya mematuhi dan perduli dengan aturan ,semua petunjuk supervisor.	
		✓ Saya dan kelompok saya disanksi sesuai besarnya kesalahan serta dihargai jika berprestasi dan bekerja dengan rajin dan semua ada aturannya.	
		✓ Saya diwajibkan mematuhi aturan internal pabrik dan atruran external /hukum ,jika saya abaikan akan disanksi oleh perusahaan.	
	Keadilan/Kewajaran	✓ Setiap karyawan diperlakukan sama antara satu dengan lainnya berdasarkan ketentuan dan wajib dipatuhi.	
		✓ Hak dan kewajiban saya sebagai karyawan tertuang dalam peraturan perusahaan dan dijalankan secara jujur kepada saya dan teman saya.	
		✓ Adanya dukungan, fasilitas yang menunjang dalam lingkungan kerja menyebabkan performa karyawan menjadi lebih baik. Dan pegawai dapat bekerja dengan lebih fokus	
	Lingkungan kerja	✓ Lingkungan kerja yang nyaman dan aman membuat saya betah bekerja di tempat ini	
Keterikatan pegawai Anitha, J (2014)		✓ Pemimpin yang dapat memberi inspirasi, berkomunikasi dengan fleksibel dapat memotivasi karyawan untuk terikat dengan perusahaan	
	Kepemimpinan	✓ Hubungan baik, dukungan dan motivasi dari rekan kerja dapat memotivasi	Skala Likert

Kinerja Pegawai Mangkunegara (2013)	Rekan Kerja	karyawan untuk lebih terikat dengan instansi	✓ Dalam kerja tim pegawai senantiasa mengutamakan kerjasama dan kerja cerdas	Skala Likert	
	Pelatihan dan Pengembangan Karir	✓ Jenjang karir, penghargaan dan kesempatan bertumbuh yang diberikan oleh perusahaan menentukan employee engagement terhadap instansi	✓ Kompensasi keuangan dan non-keuangan yaitu gaji, pengakuan dan penghargaan dari perusahaan membuat karyawan ingin terlibat lebih lagi dalam instansi		
	Pelatihan dan Pengembangan Karir	✓ Pembagian kompensasi sudah sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku	✓ Pengaturan kerja yang fleksibel dan membebaskan karyawan berekspresi membantu sebagai penyeimbang kehidupan pegawai		
	Kebijakan Organisasi	✓ Kenyamanan bekerja, dan pengalaman yang diperoleh dari pekerjaan membuat karyawan lebih ingin terlibat lagi dalam kantor	✓ Kesejahteraan yang baik dan komitmen instansi terhadap pegawai sangat membuat kenyamanan dalam bekerja saat ini		
	Kesejahteraan Kerja	✓ Saya senantiasa bekerja dengan mengutamakan Proses/tahapan kerja yang benar sehingga kondisi pekerjaan tidak mengalami permasalahan dikemudian hari.	✓ Saya sangat mempertimbangkan waktu dalam bekerja sehingga pekerjaan dapat terselesaikan secara efisien dan tepat waktu		
	Kuantitatif	✓ Jumlah kesalahan yang saya lakukan hampir tidak pernah, kecuali ada tugas yang baru pertama kali saya kerjakan	✓ Jumlah dan jenis pekerjaan saya saat ini tergolong banyak dan relative sulit, tapi saya yakin mampu menyelesaikannya dengan baik.		
		✓ Kualitas hasil pekerjaan senantiasa dalam kategori baik dan senantiasa mendapatkan apresiasi pimpinan	✓ Rekan kerja senantiasa memberi dukungan dan perhatian dalam menyelesaikan pekerjaan saya		
		✓ Saya harus bekerja dengan tepat waktu dan pekerjaannya juga harus selesai tepat waktu.	✓ Kemampuan dan ketrampilan bekerja saya terbukti mampu menyelesaikan		

setiap permasalahan sehingga saya mendapat kenaikan pangkat dari pimpinan.

- ✓ Saya sangat senang hasil pekerjaan saya mendapat evaluasi dari pimpinan meskipun ada kritik. Hal ini membuat saya banyak belajar sehingga saya kini dapat mengevaluasi teman yang lainnya,
 - ✓ Dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, saya mampu bekerjasama dengan rekan kerja saya.
 - ✓ Budaya malu sangat diperlukan dalam penyelesaian tugas apapun dikantor saat ini.
 - ✓ Pegawai yang baik adalah pegawai yang memiliki rasa tanggung jawab dalam bekerja
-

Sumber : Hasil Kajian Teoritis (2018)

J. Teknik Analisis Data

Adapun teknik Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini, antara lain :

1. Analisis Deskriptif

Sugiyono (2012:147) menyebutkan bahwa teknik analisis data pada penelitian kuantitatif menggunakan statistik. Dalam penelitian ini analisis data akan menggunakan teknik statistik deskriptif. Menurut Sugiyono (2012:148) statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

2. Analisis Kuantitatif

Metode analisis ini merupakan metode analisis yang dilakukan terhadap data yang diperoleh dari hasil jawaban kuesioner. Pada dasarnya data penelitian ini adalah kualitatif, namun agar dapat dianalisis dengan menggunakan analisis

statistik, maka data kualitatif tersebut dikuantitatifkan sehingga hasil yang diperoleh diharapkan memberi gambaran yang jelas dan tidak menyimpang dari kenyataan. Analisis kuantitatif dalam penelitian ini menggunakan analisis :

a. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Agar instrumen yang dipakai dalam penelitian ini dapat berfungsi dengan baik sebagaimana yang diharapkan, maka instrumen tersebut perlu diuji validitas dan reliabilitasnya.

1. Uji Validitas Instrumen

Sebelum instrumen penelitian digunakan untuk mengumpulkan data perlu dilakukan pengujian validitas. Hal ini digunakan untuk mendapatkan data yang valid dari instrumen yang valid. Menurut Sugiyono (2012:121) “hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti”. Pengujian instrumen dalam penelitian ini dilakukan dengan korelasi *bivariate* antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk.

Ghozali (2013) menyatakan Uji validitas dilakukan dengan cara melakukan korelasi *bivariate* antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk. Teknik pengujiannya menggunakan teknik korelasi *product moment* dan *pearson* dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%, untuk mengetahui keeratan pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat. Caranya dengan mengkorelasikan antara skor item

pertanyaan dengan skor total dengan menggunakan bantuan melalui paket program SPSS 24. Dengan kriteria probabilitas kurang dari 0,05.

2. Uji Reliabilitas Instrumen

Menurut Sugiyono (2012:121) “instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama.” Setelah instrumen di uji validitasnya maka langkah selanjutnya yaitu menguji reliabilitas. Adapun menurut Ghozali (2013) pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu:

1. *Repeated Measure* atau pengukuran ulang: disini seseorang akan disodori pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda, dan kemudian dilihat apakah ia tetap konsisten dengan jawabannya.
2. *One Shot* atau pengukuran sekali saja: disini pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau pengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistic *Cronbach Alpha* (α). (Ghozali, 2013)

Dalam penelitian ini akan dilakukan menggunakan pengukuran reliabilitas cara kedua yaitu *One Shot* atau pengukuran sekali saja. Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini dibantu dengan SPSS 24 untuk uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Hasil dari uji statistik *Cronbach Alpha* (α) akan menentukan instrument yang digunakan dalam penelitian ini reliabel digunakan atau tidak dengan nilai minimal 0,60.

b. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Multikolinearitas

Ghozali (2013) menyatakan Uji Multikolinearitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen), cara mendeteksi terhadap adanya multikolinearitas dalam model regresi adalah sebagai berikut :

- a. Besarnya *variabel inflation factor* / VIF pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinearitas yaitu nilai $VIF < 10$.
- b. Besarnya toleransi pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinearitas yaitu *tolerance* $> 0,10$.

2. Uji Heteroskedastisitas

Model regresi yang baik adalah Homoskedastisitas/ tidak heteroskedastisitas cara untuk mendeteksinya atau dengan cara melihat grafik perhitungan antara nilai prediksi variabel tingkat (*zpred*) dengan residual (*screid*), analisisnya :

- a. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur lebih gelombang menyebar kemudian menyempit, maka grafik mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik yang menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi Heteroskedastisitas.

3. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid. Uji normalitas dapat diketahui dari tampilan *normal probability plot*. Adapun kriterianya yaitu :

- a. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

4. Uji Autokorelasi

Autokorelasi umumnya terjadi pada data time series. Hal ini karena observasi-observasi pada data time series mengikuti urutan alamiah antarwaktu sehingga observasi-observasi secara berturut-turut mengandung interkorelasi, khususnya jika rentang waktu diantara observasi yang berurutan adalah rentang waktu yang pendek, seperti hari, minggu atau bulan. Gujarati (2012).

Menurut Gujarati (2012), keberadaan autokorelasi pada OLS memiliki konsekuensi antara lain : estimasi OL masih linier dan tidak bias, serta konsisten dan secara asumptotis terdistribusi secara normal,

namun estimator -estimator tersebut tidak lagi efisien (memiliki varian terkecil).

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$ (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi (Imam Ghozali, 2013: 110). Pada penelitian ini untuk menguji ada tidaknya gejala autokorelasi menggunakan uji Durbin-Watson (DW test).

Tabel 3.2
Pengambilan Keputusan Uji Autokorelasi

Hipotesis Nol	Keputusan	Jika
Tidak ada autokorelasi positif	Tolak	$0 < d < d_l$
Tidak ada autokorelasi positif	No Decision	$d_l \leq d \leq d_u$
Tidak ada autokorelasi Negatif	Tolak	$4 - d_l < d < 4$
Tidak ada autokorelasi Negatif	No Decision	$4 - d_u \leq d \leq 4 - d_l$
Tidak ada autokorelasi, Positif atau Negatif	Tidak Ditolak	$d_u < d < 4 - d_u$

Sumber : Ghozali (2013)

c. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda menurut Sugiyono (2012) digunakan oleh peneliti bila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Analisis regresi berganda diolah dengan melalui program statistik SPSS 24 *for windows*. Dengan menggunakan regresi akan diperoleh nilai koefisien regresi yang digunakan untuk menuliskan persamaan regresinya. Dari persamaan regresi tersebut akan diketahui pengaruh dari variabel bebas

(*independent variable*) terhadap variabel terikatnya (*dependent variable*).

Dengan teori sebagai berikut:

$$\mathbf{KJP = a + b_1GKD + b_2TKE + b_3KTP + e}$$

Keterangan :

KJP	=	Variabel Kinerja Pegawai
a	=	Konstanta
b1	=	Koefisien Regresi Variabel Gaya Kepemimpinan Direktif
b2	=	Koefisien Regresi Variabel Tata kelola pemerintahan
b3	=	Koefisien Regresi Variabel Keterikatan pegawai
GKD	=	Variabel Gaya Kepemimpinan Direktif
TKE	=	Variabel Tata Kelola Pemerintahan
KTP	=	Variabel Keterikatan Pegawai
e	=	Variabel Lain Diluar Penelitian/kesalahan pengganggu

d. Pengujian Hipotesis

1) Analisis Parsial (Uji T)

Secara parsial, pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t-test. Menurut Ghozali (2013) “uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen”. Adapun kriteria pengujian Uji T adalah sebagai berikut :

- a. Jika tingkat signifikansi $< 0,05$ dan $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini berarti bahwa ada pengaruh positif dan signifikan variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.
- b. Jika tingkat signifikansi $> 0,05$ dan $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$ maka H_a ditolak dan H_0 diterima, hal ini berarti bahwa tidak ada pengaruh positif dan signifikan variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.

2) Analisis Koefisien Determinasi

Menurut Ghozali (2015) ‘‘koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model menerangkan variasi variabel independen’’.

Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas, sebaliknya nilai R^2 yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi.



BAB IV

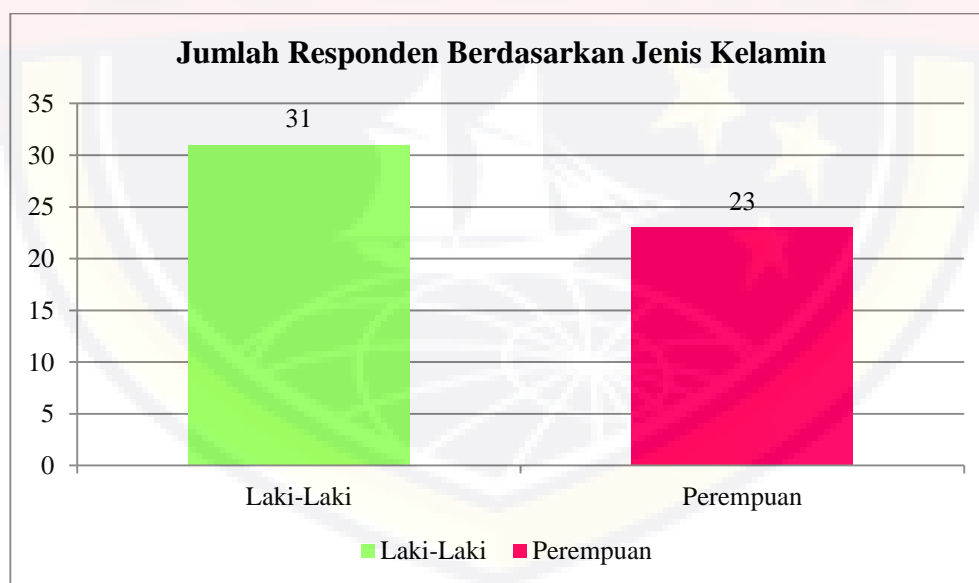
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Responden Penelitian

Jumlah sampel dalam penelitian berjumlah 54 orang, selanjutnya peneliti melakukan klasifikasi responden dalam kelompok jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir dan masa kerja. Hasil klasifikasi tersebut dapat dilihat pada pembahasan berikut ini :

1. Jenis Kelamin

Dengan adanya karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin maka akan menggambarkan heterogenitas pegawai di instansi ini, adapun datanya dapat dilihat pada gambar berikut ini :



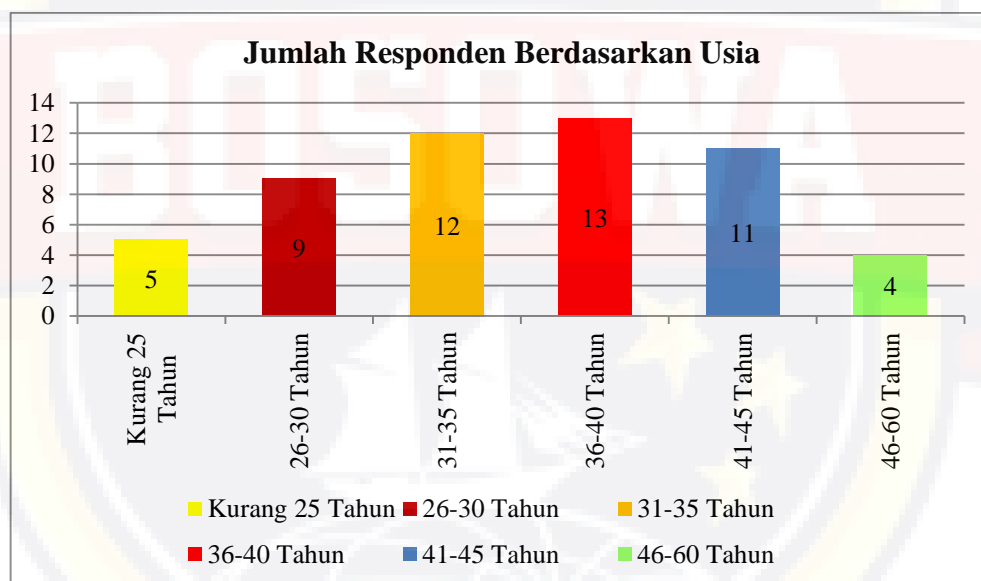
Gambar 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Responden yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 31 orang dan yang berjenis kelamin perempuan berjumlah 23 orang. Pegawai pria umumnya lebih

mudah puas dan percaya diri serta memiliki kesulitan lebih sedikit dibanding perempuan.

2. Umur

Peneliti akan mendeskripsikan karakteristik berdasarkan usia dengan tujuan untuk menggambarkan keadaan pegawai, semakin tua pegawai maka pengalaman kerjanya akan semakin bertambah demikian juga golongan ruangnya, demikian juga sebaliknya. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia dapat dilihat pada gambar berikut ini :



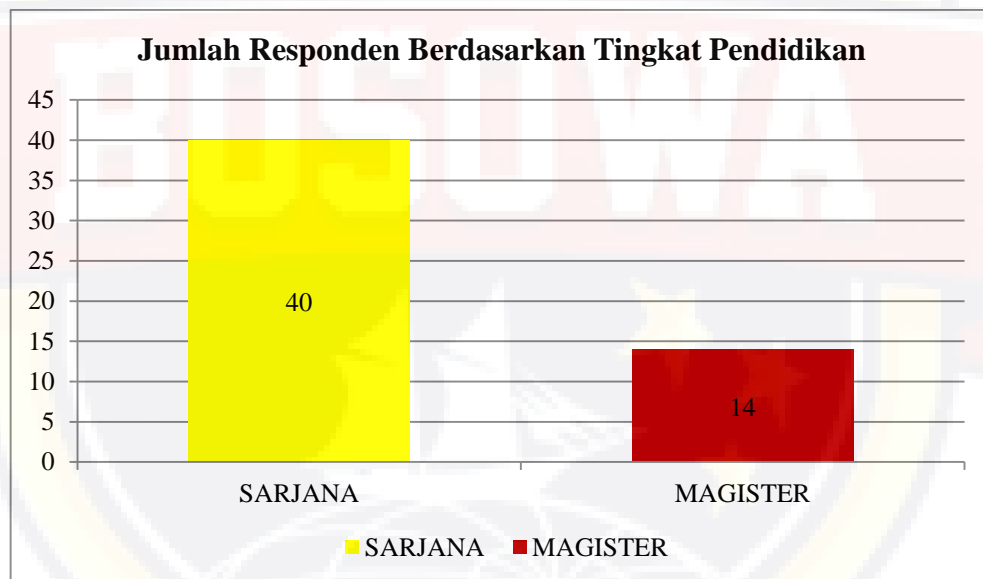
Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Hasil tersebut menunjukkan bahwa sangat sedikit pegawai yang berusia lanjut, Saat pegawai berusia lanjut, mereka harus melakukan banyak penyesuaian. Umumnya prestasi kerja karyawan usia lanjut dan usia muda kurang lebih sama. Kelemahan yang timbul dalam kaitannya dengan usia sering kali diimbangi dengan peningkatan diberbagai segi lain. Contohnya, beberapa karyawan usia

lanjut harus bekerja dengan tempo yang lebih lambat, tapi mereka mengimbangi kekurangan ini dengan meningkatkan keterandalan, kualitas pekerjaan, kehadiran, dan upaya lebih besar.

3. Pendidikan Terakhir

Tingkat pendidikan responden tentunya akan menggambarkan jenjang pengetahuan responden, maupun kualifikasi yang dimiliki pegawai, semakin tinggi tingkat pendidikan pegawai maka akan semakin baik pemahaman pegawai tersebut.



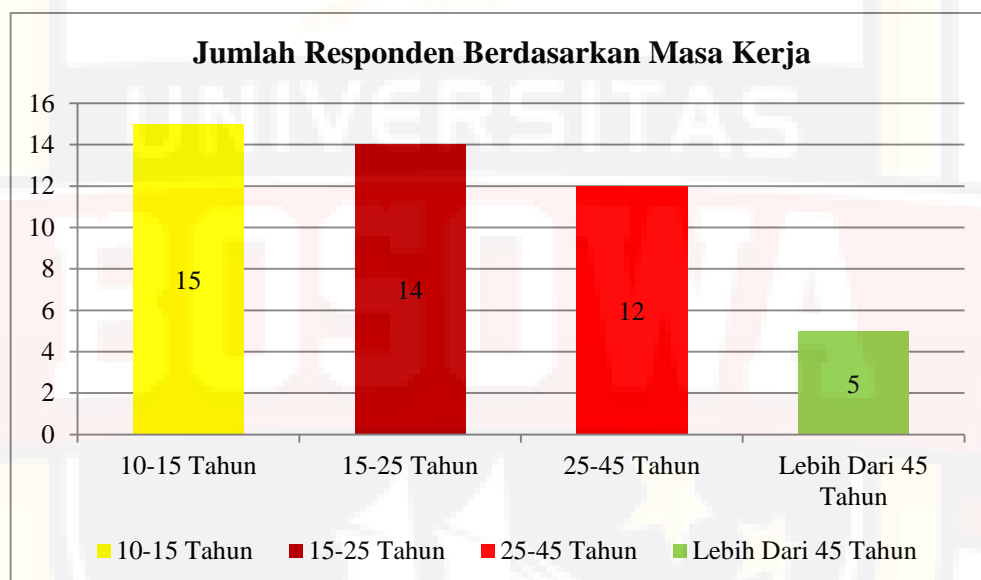
Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Dari sisi pendidikan terdapat 40 orang berpendidikan S1, 14 orang berpendidikan S2 dan tidak terdapat orang yang berpendidikan S3. Tingkat pendidikan seseorang dapat mempengaruhi pengalaman kerja, dengan arti

semakin tinggi tingkat pendidikan karyawan, maka akan semakin tinggi keahlian dan keterampilan, sehingga pengalaman kerja akan meningkat.

4. Masa Kerja

Masa kerja merupakan lama responden bekerja pada suatu instansi atau akumulasi masa kerja dari beberapa instansi. Hasil analisis masa kerja responden dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

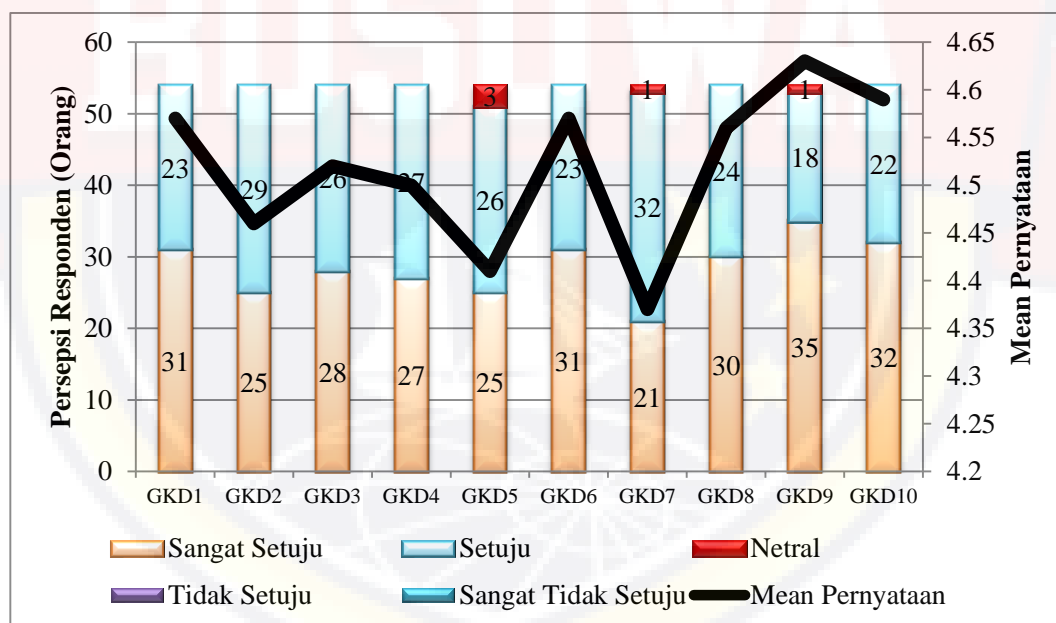
Hasil analisis menunjukkan bahwa responden terbanyak merupakan responden yang memiliki masa kerja lebih dari 10-15 tahun, hal ini dapat dinyatakan bahwa responden tersebut memiliki pemahaman yang cukup dalam pengelolaan pekerjaan. Sedangkan responden lebih dari 45 tahun merupakan responden yang paling sedikit.

B. Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat empat variabel penelitian, variabel ini telah diukur melalui persepsi responden melalui penyebaran kuesioner, hasil analisisnya dapat dilihat pada pembahasan berikut ini :

1. Gaya Kepemimpinan Direktif

Robbins (2015) menyatakan bahwa direktif leadership itu memberitahukan kepada para bawahan apa yang diharapkan dari mereka, memberi pedoman yang spesifik, meminta para bawahan untuk mengikuti peraturan yang mengatut dan mengkoordinasi pekerjaan mereka. Persepsi Responden terhadap variabel gaya kepemimpinan direktif dapat dilihat pada grafik berikut ini :



Gambar 4.5 Persepsi Responden Terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan Direktif

Sumber : Hasil Analisis SPSS 24 (2018), Lampiran 5

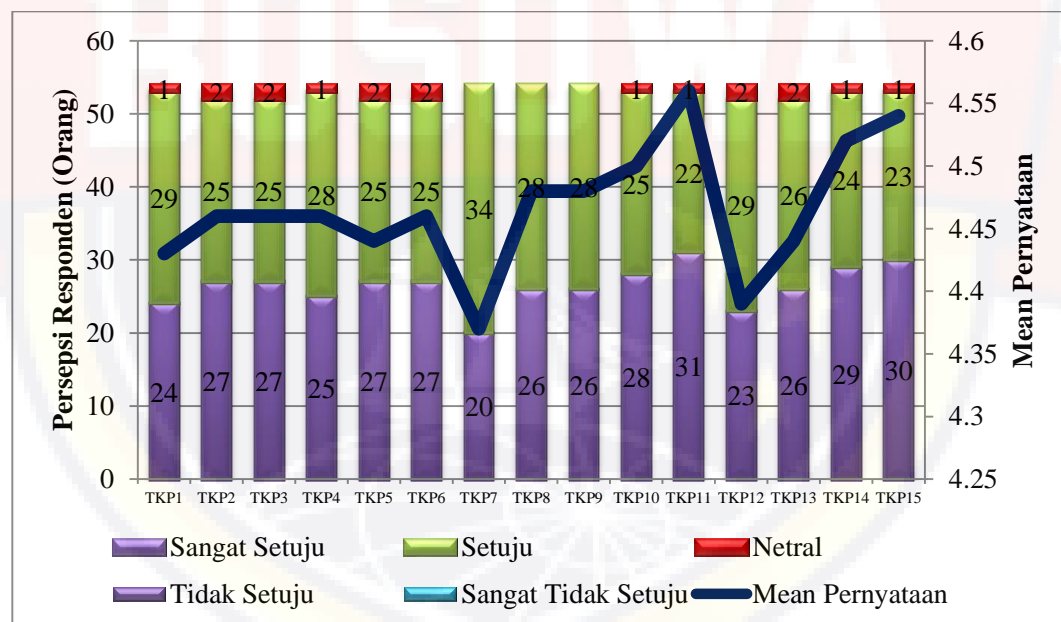
Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan direktif diukur dalam 10 pernyataan, pernyataan GKD7 (Atasan secara langsung

mendorong para pegawai agar pekerjaan dijalankan sesuai jadwal) merupakan pernyataan yang paling kecil pengaruhnya terhadap variabel gaya kepemimpinan direktif dimana terdapat 21 orang yang menjawab sangat setuju, 32 orang menjawab setuju dan 1 orang menjawab netral. Hasil ini menunjukkan bahwa pegawai masih perlu masuk kantor diluar jam kerja pegawai, Totalitas dalam bekerja memang perlu untuk perkembangan karier ke depannya. Tapi itu tidak berarti kamu harus menyerahkan seluruh waktu untuk kantor. Tumpukan kerjaan dan deadline membuat merasa biasa saja menghabiskan waktu lebih dari 8 jam sehari untuk pekerjaan. Itu belum termasuk hal-hal lain yang sebenarnya masih termasuk urusan kantor namun harus kerjakan di luar kantor alias di rumah.

Sedangkan pernyataan GKD9 (Pimpinan menetapkan hubungan kerja yang jelas antara satu orang dengan orang lain) merupakan pernyataan yang berpengaruh paling tinggi terhadap variabel gaya kepemimpinan direktif. Hubungan dengan rekan kerja merupakan salah satu hal yang perlu dibangun dalam lingkup Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros. Sebanyak 35 responden menjawab sangat setuju, 18 orang menjawab setuju dan hanya ada 1 orang yang menjawab netral Organisasi yang terbentuk berdasarkan adanya kumpulan dari banyak individu yang lebih dari 1 sehingga perlu dibangun kerjasama yang baik diantara sesama pelaku Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros.

2. Tata Kelola Pemerintahan

Brown, *et al* (2004) mengemukakan Tata kelola pemerintahan (*good corporate governance*) merupakan sebuah sistem tata kelola perusahaan yang berisi seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara pemegang saham, pengurus (pengelola) perusahaan, pihak kreditur, pemerintah, karyawan, serta para pemegang kepentingan intern dan ekstern lainnya dalam kaitannya dengan hak-hak dan kewajiban mereka atau dengan kata lain, suatu sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan, dengan tujuan untuk meningkatkan nilai tambah (*added value*) bagi semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*). Persepsi Responden terhadap variabel tata kelola pemerintahan dapat dilihat pada gambar berikut ini :



Gambar 4.6 Persepsi Responden Terhadap Variabel Tata Kelola Pemerintahan
Sumber : Hasil Analisis SPSS 24 (2018), Lampiran 5

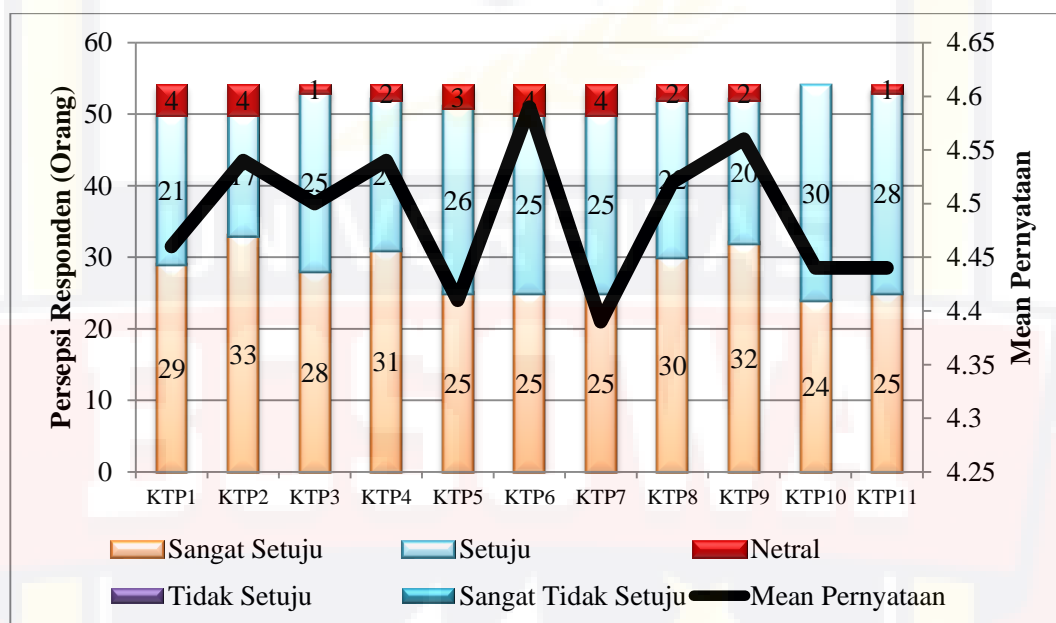
Dari gambar diatas dapat disimpulkan bahwa tata kelola pemerintahan diukur dalam 15 pernyataan. Hasil pengukuran menunjukkan bahwa TKP7 (Saya diwajibkan membuat laporan berisi jumlah dan waktu kualitas kerja yang baik dan cacat sesuai aturan kantor) merupakan pernyataan yang berpengaruh paling kecil terhadap variabel tata kelola pemerintahan. Pernyataan ini dijawab sangat setuju oleh 20 responden dan 23 menjawab setuju. Hasil ini menunjukkan bahwa pegawai masih perlu meningkatkan kinerjanya karena merupakan tanggung jawab pegawai.

Selanjutnya pernyataan yang berpengaruh paling tinggi terhadap variabel tata kelola pemerintahan adalah pernyataan TKP11 (Saya dan teman kelompok saya mematuhi dan perduli dengan aturan, semua petunjuk pimpinan), pernyataan ini dijawab sangat setuju oleh 31 responden, 22 orang menjawab setuju dan hanya 1 yang menjawab netral. Sikap mematuhi dan perduli dengan aturan, semua petunjuk pimpinan merupakan salah satu kunci utama yang harus dilaksanakan dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros.

3. Keterikatan Pegawai

Employee engagement adalah: "Keterlibatan individu dengan kepuasan dan antusiasme untuk pekerjaan yang dia lakukan Robbins *et.al* (2011:113). Indikator) *employee engagement* yang akan dipakai dalam penelitian ini adalah indicator yang pernah digunakan oleh Anitha (2014) yakni : *Work Environment* (lingkungan kerja), *Leadership* (kepemimpinan), *Team and Co-worker* (tim dan

hubungan rekan kerja), *Training and Career Development* (pelatihan dan pengembangan karir), *Compensation* (kompensasi), *Organizational Policies, procedures, structures and systems* (kebijakan organisasi, prosedur, struktur, dan sistem), *Workplace well-being* (kesejahteraan kerja). Persepsi Responden terhadap variabel tata kelola pemerintahan dapat dilihat pada gambar berikut ini :



Gambar 4.7 Persepsi Responden Terhadap Variabel Keterikatan Pegawai
Sumber : Hasil Analisis SPSS 24 (2018), Lampiran 3

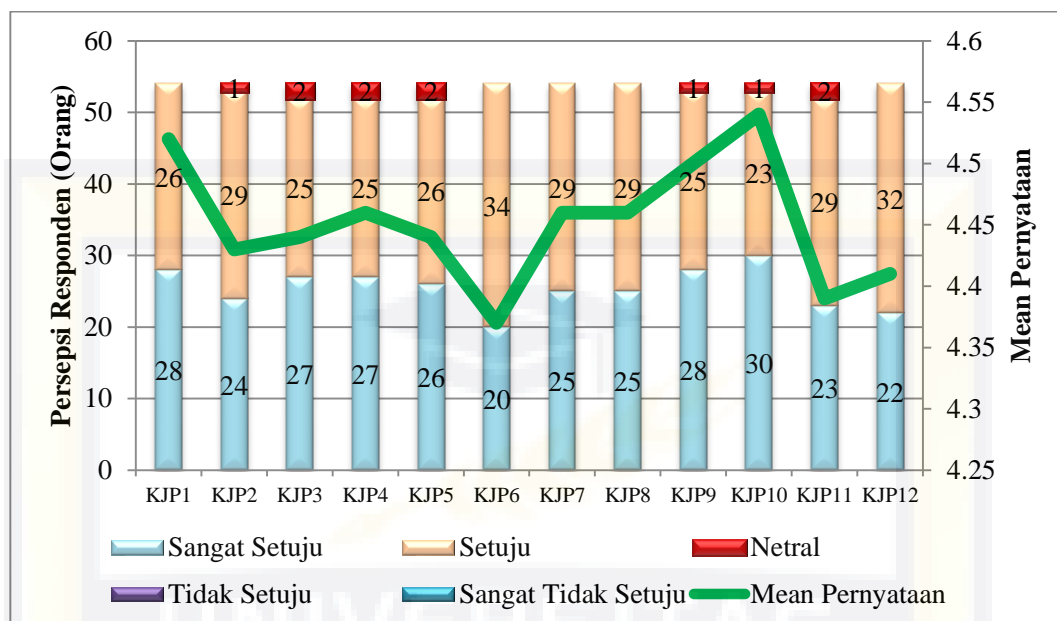
Variabel keterikatan pegawai diukur dalam 11 pernyataan, hasil analisis frekuensi menunjukkan bahwa pernyataan KTP6 (Jenjang karir, penghargaan dan kesempatan berkembang yang diberikan oleh instansi menentukan keterikatan pegawai) terhadap instansi, pernyataan ini dijawab sangat setuju oleh 25 responden, 25 menjawab setuju dan hanya ada 4 orang yang menjawab netral. Hasil ini menunjukkan bahwa keterikatan pegawai terhadap Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros paling banyak ditentukan oleh adanya

kompensasi berupa Jenjang karir, penghargaan dan kesempatan bertumbuh yang diberikan kepada pegawai.

Namun hasil analisis juga menyimpulkan bahwa pernyataan KTP7 (Kompensasi keuangan dan non-keuangan yaitu gaji, pengakuan dan penghargaan dari kantor membuat pegawai ingin terlibat lebih lagi dalam instansi), pernyataan ini dijawab sangat setuju oleh 25 responden, 25 menjawab setuju dan hanya ada 4 orang yang menjawab netral Meskipun pegawai telah menerima kompensasi finansial dari Dinas pertanian dan ketahanan Pangan Kabupaten Maros, hal tersebut belumlah mencukupi kebutuhan pegawai sehingga masih perlu ditingkatkan jumlahnya.

4. Kinerja Pegawai

Sedarmayanti (2013,259) mengatakan bahwa kinerja adalah pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya. Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral etika. Persepsi Responden terhadap variabel kinerja pegawai dapat dilihat pada gambar berikut ini :



Gambar 4.8 Persepsi Responden Terhadap Variabel Kinerja Pegawai
Sumber : Hasil Analisis SPSS 24 (2018), Lampiran 3

Dari gambar tersebut dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang berpengaruh paling rendah terhadap variabel kinerja pegawai adalah pernyataan KJP6 (Rekan kerja senantiasa memberi dukungan dan perhatian dalam menyelesaikan pekerjaan saya). Pernyataan ini dijawab sangat setuju oleh 20 orang dan 34 orang menjawab setuju. Dukungan rekan kerja dalam hal ini adalah adanya partisipasi yang diberikan sesama pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai lainnya, masih rendahnya dukungan rekan kerja menurut persepsi responden menunjukkan bahwa pimpinan masih perlu membuat kebijakan untuk meningkatkan hubungan antar sesama rekan kerja.

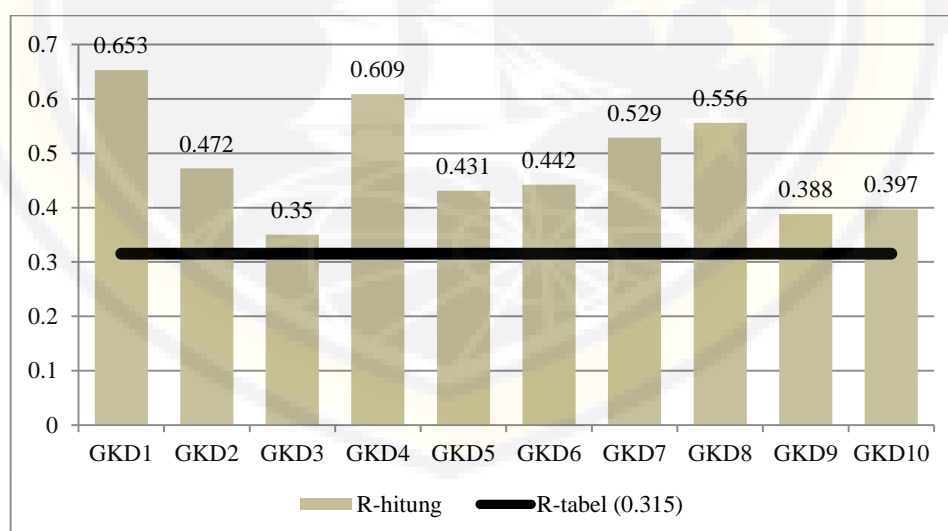
Namun pernyataan yang berpengaruh paling tinggi terhadap variabel kinerja pegawai adalah KJP10 (Dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, saya mampu bekerjasama dengan rekan kerja saya) pernyataan ini dijawab sangat

setuju oleh 30 orang, 23 orang menjawab setuju dan hanya ada 1 orang yang menjawab netral. banyak sekali keuntungan yang dapat diterima dari bekerja sama dalam antar rekan kerja, baik untuk diri seseorang dan juga organisasi. Tidak hanya menawarkan kesempatan yang luar biasa untuk perkembangan profesionalitas, tetapi kerjasama juga berarti sesama pegawai bisa membuat pekerjaan terasa lebih ringan dan mudah.

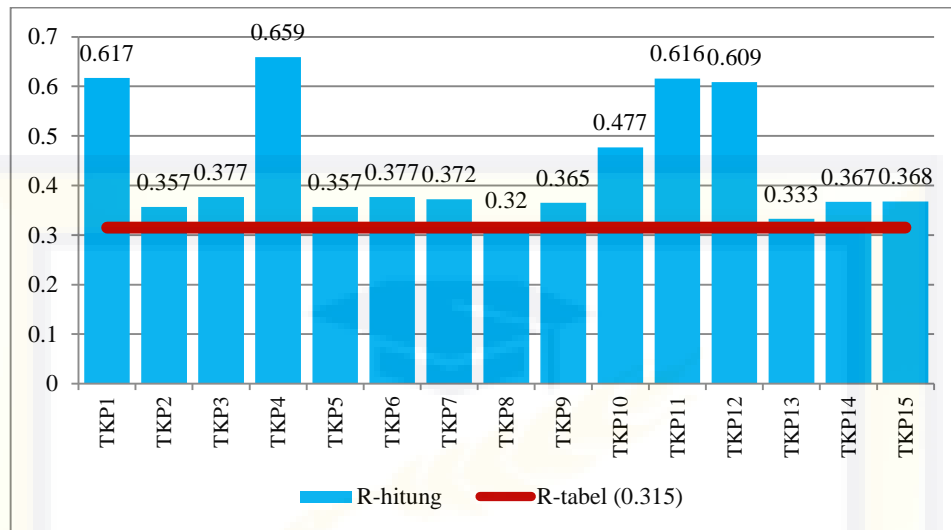
C. Pengujian Kualitas Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

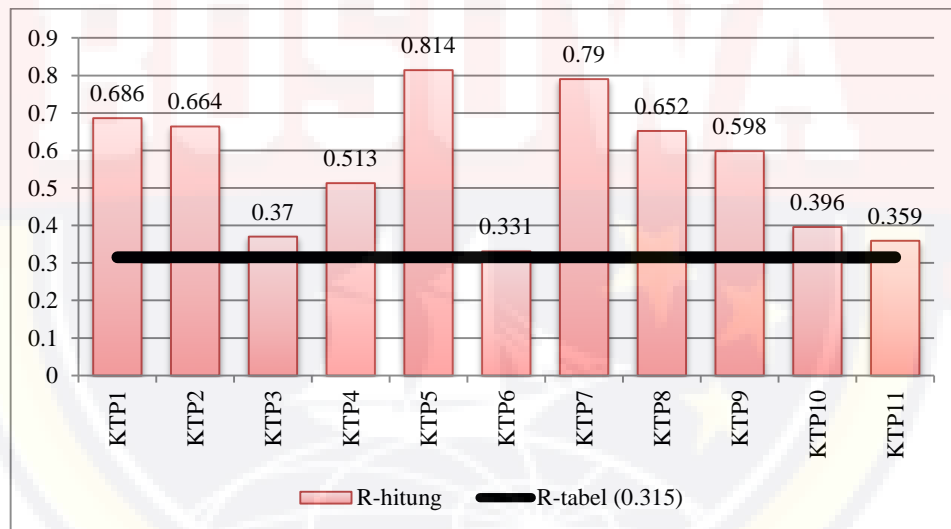
Uji validitas digunakan untuk menguji sejauh mana ketepatan alat pengukur dapat mengungkapkan konsep gejala/kejadian yang diukur. Item kuesioner dinyatakan valid apabila nilai r hitung $>$ r tabel ($n-2$) atau $(54-2)$, dimana r tabel 0,315. Pengujian validitas setiap variabel selengkapnya dapat dilihat pada grafik berikut ini :



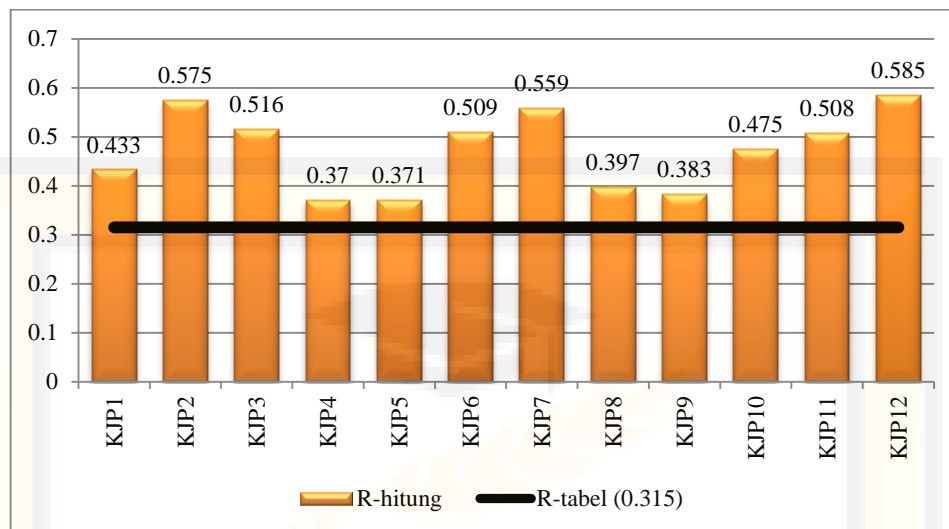
Gambar 4.9 Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan Direktif
Sumber : Output SPSS 24 (2018) Lampiran 5



Gambar 4.10 Hasil Uji Validitas Variabel Tata Kelola Pemerintahan
Sumber : Output SPSS 24 (2018) Lampiran 5



Gambar 4.11 Hasil Uji Validitas Variabel Keterikatan Pegawai
Sumber : Output SPSS 24 (2018) Lampiran 5



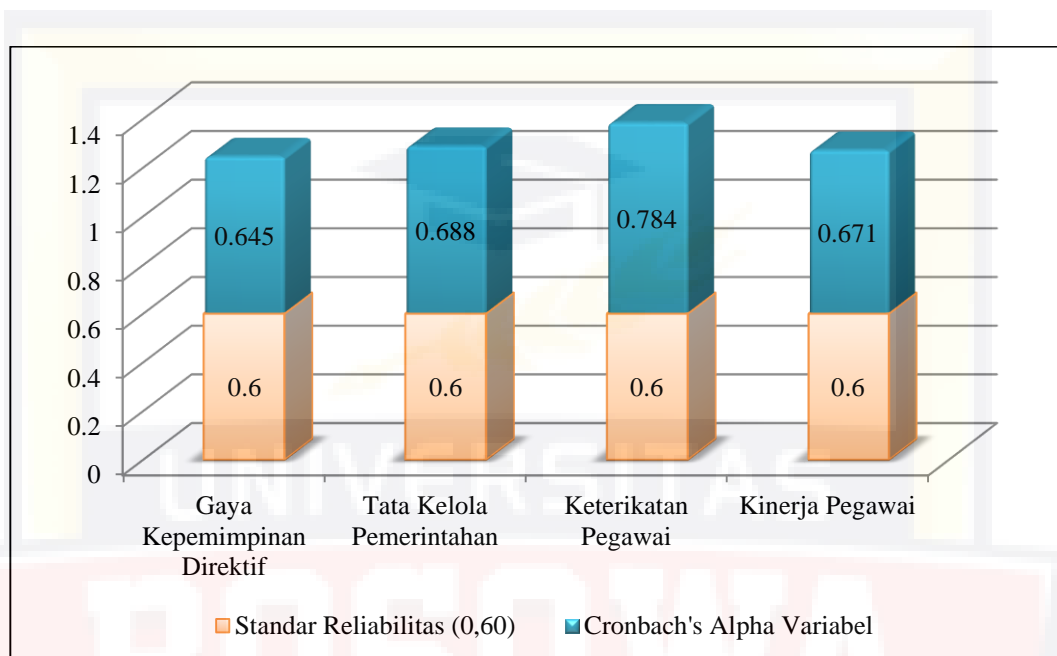
Gambar 4.12 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai
Sumber : Output SPSS 24 (2018) Lampiran 5

Gambar diatas menunjukkan bahwa hasil uji validitas instrumen variabel gaya kepemimpinan direktif, tata kelola pemerintahan, keterikatan pegawai dan kinerja pegawai nilai *corrected item total pearson* (r-hitung) semuanya telah berada diatas r-tabel 0,315. Sehingga intrumen dinyatakan layak untuk diuji keakuratannya, karena telah dianggap mampu mengukur variabel.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan indeks yang mengukur sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Suatu alat ukur baru dapat dipercaya atau diandalkan. Suatu alat ukur baru dapat dipercaya dan diandalkan apabila selalu didapatkan hasil yang konsisten dari gejala pengukuran yang tidak berubah yang dilakukan pada waktu yang berbeda-beda. Untuk melakukan uji reliabilitas dapat dipergunakan teknik *Alpha Crobach's*, dimana suatu instrumen penelitian dikatakan reliabel apabila memiliki koefisien keandalan atau alpha sebesar 0,6

atau lebih (Sugiyono, 2013). Pengujian reliabilitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :



Sumber : Output SPSS 24 (2018) Lampiran 6

Gambar 4.13 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

Gambar diatas menunjukkan bahwa hasil uji reliabilitas instrumen kesemua variabel penelitian menunjukkan penelitian mempunyai koefisien keadaan/alpha lebih besar dari 0,6 sehingga semua instrumen dinyatakan reliabel, dengan demikian data penelitian tersebut bersifat valid dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

D. Uji Asumsi Klasik Model Regresi

Model regresi linier berganda (*multiple regression*) dapat disebut sebagai model yang baik jika model tersebut memenuhi Kriteria BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*). BLUE dapat dicapai bila memenuhi Asumsi Klasik. Tujuan

pengujian asumsi klasik adalah untuk memberikan kepastian bahwa persamaan regresi yang didapatkan memiliki ketepatan dalam estimasi, tidak bias dan konsisten. Perlu diketahui bahwa terdapat kemungkinan data actual tidak memenuhi semua asumsi klasik. Hasil pengujian dapat dilihat pada pembahasan berikut ini :

1. Uji Multikolinearitas

Ghozali (2013) menyatakan uji multikolinearitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Uji Multikolinearitas digunakan untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas. Pengujian ini dilakukan dengan cara dengan melihat VIF (*Variance Inflation Factors*) dan nilai tolerance. Jika tolerance $> 0,10$ dan nilai VIF < 10 maka dinyatakan tidak terjadi korelasi sempurna antara variabel independen dan sebaliknya. Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.1
Hasil Pengujian Multikolinearitas

Variabel Bebas	Tolerance	VIF	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Direktif	0,628	1,592	Non Multikol
Keterikatan Pegawai	0,574	1,743	Non Multikol
Tata Kelola Pemerintahan	0,880	1,136	Non Multikol

Sumber : Hasil analisis data SPSS 24, 2018 (Lampiran 7)

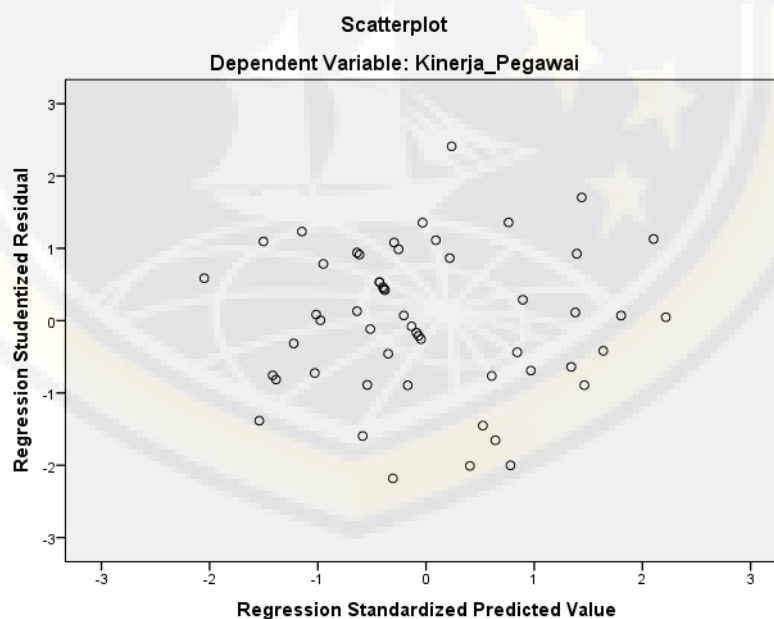
Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa angka *tolerance* dari variabel independen semuanya menunjukkan angka $> 0,10$, hal ini berarti bahwa tidak terjadi korelasi antar variabel independen. Kemudian angka *variabel inflation factor* (VIF) tidak ada satupun dari variabel independen yang

menunjukkan angka < 10 . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi multikolinieritas antara variabel independen tersebut.

2. Uji Heterokedastisitas

Heterokedastisitas diuji dengan menggunakan grafik *scatterplot*. Jika titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang), maka terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas ditunjukkan pada gambar di bawah ini.

Berdasarkan gambar tersebut tampak bahwa persebaran data tidak membentuk pola yang jelas, titik-titik data menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas dalam model regresi.

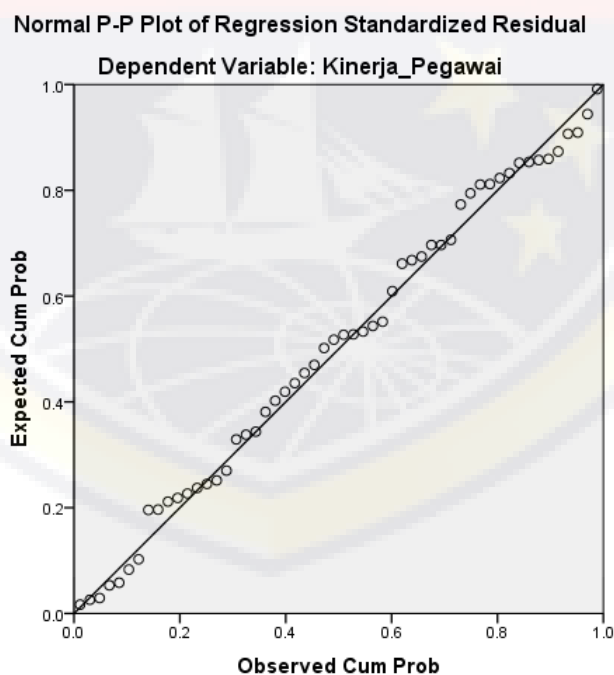


Sumber : Hasil analisis data SPSS 24, 2018 (Lampiran 8)
Gambar 4.14 Grafik Scatterplot Penelitian

3. Uji Normalitas

Untuk menguji atau mendeteksi normalitas ini, diketahui dari tampilan *normal probability plot*. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. Berdasarkan grafik *normal probability plot* seperti yang disajikan pada gambar dibawah.

Berdasarkan gambar tersebut terlihat bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan tetap mengikuti arah garis diagonal. dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.



Sumber : Hasil analisis data SPSS 24, 2018 (Lampiran 9)
Gambar 4.2 Grafik *Normal Probability Plot* Penelitian

4. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$ (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi (Imam Ghazali, 2013: 110). Pada penelitian ini untuk menguji ada tidaknya gejala autokorelasi menggunakan uji Durbin-Watson (DW test).

Untuk mengetahui ada tidaknya autokorelasi kita harus melihat nilai uji Durbin-Watson (DW test) dengan ketentuan sebagai berikut :

1. $DU < DW < 4 - DU$ maka tidak terjadi autokorelasi
2. $DW < DL$ atau $DW > 4 - DL$ maka terjadi autokorelasi
3. $DL > DW > 4 - DL$ atau $4 - DU < DW < 4 - DL$, artinya tidak ada kepastian atau kesimpulan yang pasti

Tabel 4.2
Hasil Pengujian Autokorelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.899 ^a	.807	.796	.104350673000 000	1.196

a. Predictors: (Constant), Keterikatan_Pegawai, Gaya_Direktif, TaKelolaPemerintahan

b. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai

Sumber : Output SPSS 24, 2018 (Lampiran 10)

Hasil uji Durbin-Watson pada tabel diatas menunjukkan bahwa nilai Durbin-Watson (DW) sebesar 2,196. Sedangkan nilai DW-tabel:DL (batas luar) =1,446; DU (batas dalam) = 1,680. Sehingga $4 - DU = 2,320$ dan $4 - DL = 2,554$. Hasil pengujian menunjukkan bahwa model regresi berada pada posisi $DU < DW < 4 - DU$ yaitu $1,680 < 2,196 < 2,320$, kesimpulannya adalah tidak terjadi autokorelasi pada model regresi.

E. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis secara parsial digunakan untuk melihat pengaruh variabel independen secara parsial, apakah berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel dependen Model hipotesis dalam penelitian ini adalah satu arah/satu sisi, jadi untuk melakukan pengujian hipotesis peneliti akan mendapatkan t-tabel pada signifikansi 0,025 yakni 2,008.

Hasil pengujian hipotesis secara parsial dapat dilihat pada tabel berikut ini

:

Tabel 4.3
Hasil Pengujian Hipotesis (Uji t)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	-.429	.346		-1.238	.221
	Gaya_Direktif	.235	.078	.237	3.028	.004
	TaKelolaPemerintahan	.736	.090	.668	8.157	.000
	Keterikatan_Pegawai	.119	.050	.158	2.388	.021

a. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai

Sumber : Hasil analisis data SPSS 24 2018 (Lampiran 9)

Untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independen gaya kepemimpinan direktif, tata kelola pemerintahan dan keterikatan pegawai secara parsial terhadap variabel dependen kinerja pegawai, dapat dilakukan dengan cara melihat t -hitung $>$ t -tabel (2,008) dan $\alpha \leq 0,05$. Hasilnya dapat dilihat pada pengujian hipotesis dibawah ini :

1. Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis pertama dinyatakan bahwa bahwa gaya kepemimpinan direktif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros. Hasil pengujian terhadap variabel gaya kepemimpinan direktif menunjukkan bahwa nilai *unstandardized coefficients* (B) gaya kepemimpinan direktif terhadap kinerja sebesar 0,235 kemudian nilai t -hitung sebesar 3,208 $>$ t -tabel 2,008 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,004 $<$ 0,05. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan direktif berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros. Dengan demikian hipotesis pertama dinyatakan dapat diterima kebenarannya.

2. Pengujian Hipotesis 2

Hipotesis kedua dinyatakan bahwa bahwa tata kelola pemerintahan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros. Hasil pengujian terhadap variabel tata kelola pemerintahan menunjukkan bahwa nilai *unstandardized coefficients* (B) tata kelola pemerintahan terhadap kinerja sebesar 0,736 kemudian nilai t -hitung

sebesar $0,736 > t\text{-tabel } 2,008$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel tata kelola pemerintahan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros. Dengan demikian hipotesis pertama dinyatakan dapat diterima kebenarannya.

3. Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis ketiga dinyatakan bahwa bahwa keterikatan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros. Hasil pengujian terhadap variabel keterikatan pegawai menunjukkan bahwa nilai *unstandardized coefficients* (B) keterikatan pegawai terhadap kinerja sebesar 0,119 kemudian nilai $t\text{-hitung}$ sebesar $2,388 > t\text{-tabel } 2,008$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,021 < 0,05$. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel keterikatan pegawai berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros. Dengan demikian hipotesis pertama dinyatakan dapat diterima kebenarannya.

F. Analisis Regresi Linear Berganda

Pengujian pengaruh keterikatan pegawai direktif, tata kelola pemerintahan dan keterikatan pegawai terhadap kinerja pegawai menggunakan teknik analisis regresi linear berganda. Teknik ini digunakan untuk meramalkan pengaruh dua variabel atau lebih variabel bebas (X) terhadap sebuah variabel terikat (Y) atau untuk membuktikan bahwa terdapat atau tidak terdapatnya hubungan antara dua

variabel atau lebih variabel bebas dengan sebuah variabel terikat. Hasil pengujian dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.4
Hasil Analisis Regresi Linear Berganda
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.429	.346		-1.238	.221
	Gaya_Direktif	.235	.078	.237	3.028	.004
	TaKelolaPemerintahan	.736	.090	.668	8.157	.000
	Keterikatan_Pegawai	.119	.050	.158	2.388	.021

a. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai

Sumber : Hasil analisis data SPSS 24, 2018 (Lampiran 10)

Berdasarkan hal tersebut maka dapat dirumuskan persamaan regresi linear sebagai berikut :

$$\text{KJP} = -0,429 + 0,235\text{GKD} + 0,736\text{TKP} + 0,119\text{KTP} + e$$

Berdasarkan hasil persamaan regresi linear berganda tersebut dapat diuraikan bahwa :

1. Nilai konstanta sebesar -0,429 menyatakan bahwa jika variabel independen gaya kepemimpinan direktif, tata kelola pemerintahan dan keterikatan pegawai tidak ada, maka kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros akan turun sebesar 0,429 satuan.
2. Nilai koefisien gaya kepemimpinan direktif sebesar 0,235 berarti bahwa setiap terjadi kenaikan 1 skor gaya kepemimpinan direktif, maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros sebesar 0,235 satuan.

3. Nilai koefisien tata kelola pemerintahan sebesar 0,736 berarti bahwa setiap terjadi kenaikan 1 skor tata kelola pemerintahan pegawai, maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros sebesar 0,736 satuan.
4. Nilai koefisien keterikatan pegawai sebesar 0,119 berarti bahwa setiap terjadi kenaikan 1 skor keterikatan pegawai pegawai, maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros sebesar 0,119 satuan.

G. Pengujian Koefisien Determinasi

Pengujian koefisien determinasi digunakan untuk menerangkan seberapa besar pengaruh dari seluruh variabel independen gaya kepemimpinan direktif, tata kelola pemerintahan dan keterikatan pegawai terhadap variabel dependen kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros. nilai Koefisien Determinasi dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.5
Hasil Pengujian Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.899 ^a	.807	.796	.104350673000 000

a. Predictors: (Constant), Keterikatan_Pegawai, Gaya_Direktif, TaKelolaPemerintahan

Sumber : Hasil analisis data SPSS 24, 2018 (Lampiran 10)

Tabel dibawah ini menunjukkan bahwa hasil pengujian koefisien determinasi adalah sebesar 0,807. Nilai tersebut menunjukkan bahwa pengaruh variabel independen gaya kepemimpinan direktif, tata kelola pemerintahan dan keterikatan pegawai terhadap variabel dependen kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros adalah sebesar 80,7 %, sedangkan sisanya 19,3 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Angka R sebesar 899^a menggambarkan korelasi atau hubungan variabel terikat dengan variabel bebas artinya adanya hubungan yang positif dan erat antara gaya kepemimpinan direktif, tata kelola pemerintahan dan keterikatan pegawai dengan kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros sebesar 89,9 %, kekuatan korelasi tersebut termasuk kategori sangat kuat.

H. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros

Robbins (2015) menyatakan bahwa direktif leadership itu memberitahukan kepada para bawahan apa yang diharapkan dari mereka, memberi pedoman yang spesifik, meminta para bawahan untuk mengikuti peraturan yang mengatut dan mengkoordinasi pekerjaan mereka.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan direktif berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros. Nilai

koefisien gaya kepemimpinan direktif sebesar 0,235 berarti bahwa setiap terjadi kenaikan 1 skor gaya kepemimpinan direktif, maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros sebesar 0,235 satuan.

Gaya kepemimpinan direktif memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Yang terjadi di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros ini adalah pimpinan telah memberikan arahan dan bimbingan kerja secara spesifik dan sesuai standar kerja kepada pegawai, namun masih terdapat pegawai yang belum bisa menjalankan kinerjanya sesuai dengan harapan pimpinan dan standar kerja.

Peran seorang pemimpin menjadi juru kunci dalam membangun semangat bawahannya dalam mencapai tujuan instansi. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Seorang pemimpin adalah orang yang memberi inspirasi, membujuk, mempengaruhi, dan memotivasi kerja orang lain. Kemampuan untuk memberi inspirasi orang lain adalah unsur tertinggi dari kepemimpinan. Seorang pemimpin harus punya daya tarik personal atau menjadi suri tauladan agar bisa memberi inspirasi bagi orang lain. Membujuk adalah aspek penting lainnya dari seorang pemimpin. Keberhasilan seorang pemimpin tidak hanya diukur dengan bagaimana cara pemimpin tersebut memberdayakan bawahannya, namun keberhasilan seorang pemimpin juga diukur melalui kemampuannya dalam menjalankan

kebijakan suatu perusahaan dengan gaya kepemimpinannya masing-masing sehingga dapat meningkatkan kinerja.

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan direktif diukur dalam 10 pernyataan, pernyataan GKD7 (Atasan secara langsung mendorong para pegawai agar pekerjaan dijalankan sesuai jadwal) merupakan pernyataan yang paling kecil pengaruhnya terhadap variabel gaya kepemimpinan direktif dimana terdapat 21 orang yang menjawab sangat setuju, 32 orang menjawab setuju dan 1 orang menjawab netral. Hasil ini menunjukkan bahwa pegawai masih perlu masuk kantor diluar jam kerja pegawai, Totalitas dalam bekerja memang perlu untuk perkembangan karier ke depannya. Tapi itu tidak berarti kamu harus menyerahkan seluruh waktu untuk kantor. Tumpukan kerjaan dan deadline membuat merasa biasa saja menghabiskan waktu lebih dari 8 jam sehari untuk pekerjaan. Itu belum termasuk hal-hal lain yang sebenarnya masih termasuk urusan kantor namun harus kerjakan di luar kantor alias di rumah.

Sedangkan pernyataan GKD9 (Pimpinan menetapkan hubungan kerja yang jelas antara satu orang dengan orang lain) merupakan pernyataan yang berpengaruh paling tinggi terhadap variabel gaya kepemimpinan direktif. Hubungan dengan rekan kerja merupakan salah satu hal yang perlu dibangun dalam lingkup Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros. Sebanyak 35 responden menjawab sangat setuju, 18 orang menjawab setuju dan hanya ada 1 orang yang menjawab netral Organisasi yang terbentuk berdasarkan adanya kumpulan dari banyak individu yang lebih dari 1 sehingga perlu dibangun kerjasama yang baik diantara sesama pelaku Dinas Pertanian dan Ketahanan

Pangan Kabupaten Maros.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pernyataan yang disampaikan Robbins (2015) yang mendefinisikan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh terhadap seseorang atau sekelompok orang dalam mencapai prestasi atau tujuan organisasi. Keberhasilan seorang pemimpin tidak hanya diukur dengan bagaimana cara pemimpin tersebut memberdayakan bawahannya, namun keberhasilan seorang pemimpin juga diukur melalui kemampuannya dalam menjalankan kebijakan suatu perusahaan dengan gaya kepemimpinannya masing-masing sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai. Kinerja yang dihasilkan oleh pegawai dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan.

Hal tersebut dapat dilihat dari bagaimana seorang pemimpin mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya. Semakin tinggi gaya kepemimpinan seorang pemimpin maka semakin tinggi juga kinerja. Pegawai akan merasa nyaman dalam bekerja apabila seorang pemimpin mampu memberikan arahan atau bimbingan dalam bekerja secara spesifik dan jelas kepada pegawai. Hal ini secara tidak langsung dapat meningkatkan kinerja pegawai, karena pegawai akan sangat merasa nyaman dalam bekerja dan dapat memahami apa yang diharapkan oleh pimpinan ataupun perusahaan sehingga pegawai mampu menjalankan pekerjaannya sesuai dengan standar perusahaan. Atau bisa dikatakan seorang pemimpin yang baik dan memiliki kepedulian terhadap bawahannya akan meningkatkan kinerja pegawai. Maka dari itu gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Secara empiris hasil penelitian ini telah mendapatkan dukungan hasil penelitian sebelumnya misalnya Penelitian Agung (2017) ia menemukan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan direktif yang dimiliki oleh seorang pemimpin maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian Christian, dkk (2013) juga mendukung hasil penelitian ini, ia menemukan bahwa gaya Kepemimpinan Direktif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Ferry Supriady (2015) juga sesuai dengan hasil penelitian ini bahwa Gaya kepemimpinan direktif berpengaruh signifikan terhadap kinerja prajurit.

2. Pengaruh Tata Kelola Pemerintahan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros

Syakhroza (2003) mendefinisikan Tata Kelola Pemerintahan sebagai suatu mekanisme tata kelola organisasi secara baik dalam melakukan pengelolaan sumberdaya organisasi secara efisien, efektif, ekonomis ataupun produktif dengan prinsip-prinsip terbuka, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independen, dan adil dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel tata kelola pemerintahan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros. Nilai koefisien tata kelola pemerintahan sebesar 0,736 berarti bahwa setiap terjadi kenaikan 1 skor tata kelola pemerintahan pegawai, maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros sebesar 0,736 satuan.

Secara teoritis hasil penelitian ini sesuai dengan pernyataan David Melvill (2000) ia menyatakan ada beberapa keuntungan dari penerapan GCG yakni mengurangi risiko, membantu menjamin kepatuhan dengan peraturan yang ada, meningkatkan kepemimpinan di dalam perusahaan, memacu kinerja, membantu perusahaan dalam upaya *go public*, meningkatkan kepercayaan para pemegang saham dan akuntabilitas sosial akan terungkap jelas”.

Sebagai organisasi sektor publik Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros dituntut untuk memiliki kinerja yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, dan mendorong pemerintah untuk senantiasa tanggap akan tuntutan lingkungannya dengan berupaya memberikan pelayanan terbaik secara transparan, akuntabilitas dan berkualitas, serta adanya pembagian tugas yang baik pada pemerintah, sehingga pelayanan masyarakat dapat di laksanakan dengan sebaik-baiknya.

Hasil pengukuran menunjukkan bahwa TKP7 (Saya diwajibkan membuat laporan berisi jumlah dan waktu kualitas kerja yang baik dan cacat sesuai aturan kantor) merupakan pernyataan yang berpengaruh paling kecil terhadap variabel tata kelola pemerintahan. Pernyataan ini dijawab sangat setuju oleh 20 responden dan 23 menjawab setuju. Hasil ini menunjukkan bahwa pegawai masih perlu meningkatkan kinerjanya karena merupakan tanggung jawab pegawai.

Selanjutnya pernyataan yang berpengaruh paling tinggi terhadap variabel tata kelola pemerintahan adalah pernyataan TKP11 (Saya dan teman kelompok saya mematuhi dan peduli dengan aturan, semua petunjuk pimpinan), pernyataan ini dijawab sangat setuju oleh 31 responden, 22 orang menjawab setuju dan hanya

1 yang menjawab netral. Sikap mematuhi dan peduli dengan aturan, semua petunjuk pimpinan merupakan salah satu kunci utama yang harus dilaksanakan dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros.

Secara empiris hasil penelitian ini telah mendapatkan dukungan hasil penelitian sebelumnya misalnya Hasil penelitian Shinta (2017) menemukan bahwa dimensi-dimensi tata kelola pemerintahan (*good corporate governance*) yang meliputi independensi, transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban dan kewajaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Negeri Batam. Penelitian Nur dan Titik (2017) menemukan bahwa prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan (*good corporate governance*) yakni Keterbukaan, Akuntabilitas, Pertanggungjawaban, Kemandirian dan kewajaran berpengaruh terhadap kinerja Unit Pelaksana Teknis (UPT) dari Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Disnakertrans) Provinsi Jawa Timur.

3. Pengaruh Keterikatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros

Menurut Albrecht (2010:4) keterikatan pegawai (*employee engagement*) adalah: “Suatu keadaan pegawai yang terlibat langsung secara psikologi dengan pekerjaannya. Pegawai akan terlibat secara fisik, kognitif, maupun secara emosional selama menunjukkan performanya di dalam bekerja”.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel keterikatan pegawai berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros. Nilai koefisien keterikatan

pegawai sebesar 0,119 berarti bahwa setiap terjadi kenaikan 1 skor keterikatan pegawai pegawai, maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros sebesar 0,119 satuan.

Pegawai di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros dapat dikatakan memiliki kinerja yang baik apabila pegawai tersebut memiliki keterikatan yang erat dengan instansinya yang membuat pegawai tersebut (tanpa keterpaksaan) mau memberikan kontribusi yang optimal bagi instansinya. Namun pegawai yang telah cukup lama bekerja, pada suatu ketika dapat berada di posisi pada penurunan kontribusinya kepada organisasinya.

Variabel keterikatan pegawai diukur dalam 11 pernyataan, hasil analisis frekuensi menunjukkan bahwa pernyataan KTP6 (Jenjang karir, penghargaan dan kesempatan bertumbuh yang diberikan oleh instansi menentukan keterikatan pegawai) terhadap instansi, pernyataan ini dijawab sangat setuju oleh 25 responden, 25 menjawab setuju dan hanya ada 4 orang yang menjawab netral. Hasil ini menunjukkan bahwa keterikatan pegawai terhadap Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros paling banyak ditentukan oleh adanya kompensasi berupa Jenjang karir, penghargaan dan kesempatan bertumbuh yang diberikan kepada pegawai.

Namun hasil analisis juga menyimpulkan bahwa pernyataan KTP7 (Kompensasi keuangan dan non-keuangan yaitu gaji, pengakuan dan penghargaan dari kantor membuat pegawai ingin terlibat lebih lagi dalam instansi), pernyataan ini dijawab sangat setuju oleh 25 responden, 25 menjawab setuju dan hanya ada 4 orang yang menjawab netral Meskipun pegawai telah menerima kompensasi

finansial dari Dinas pertanian dan ketahanan Pangan Kabupaten Maros, hal tersebut belumlah mencukupi kebutuhan pegawai sehingga masih perlu ditingkatkan jumlahnya.

Hasil penelitian ini telah mendapatkan dukungan secara teoritis misalnya pernyataan Robbins *et al.* (2011) ia menyatakan bahwa kinerja karyawan menjadi salah satu hal yang menjadi akibat dari terciptanya *employee engagement* yang tinggi dan karyawan yang memiliki kaitan kuat dengan perusahaan akan meningkatkan performansi dalam pekerjaannya untuk keuntungan perusahaan. Selain itu (Lockwood,2007) bahwa keterikatan pegawai (*employee engagement*) hal ini jelas sangat berpengaruh bagi kinerja karyawan yang dihasilkan. Keterikatan karyawan telah dianggap sebagai pengantar kesuksesan bisnis di pasar yang kompetitif seperti saat ini dan salah satu faktor penentu dalam kesuksesan organisasional.

Hasil penelitian terdahulu telah mendukung hasil penelitian ini misalnya Anitha J. (2014) yaitu "*Determinants of (keterikatan pegawai) employee engagement and their impact on employee performance*" yang menyebutkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Agnes dan Roy (2017) juga mendukung hasil penelitian ini ia menemukan bahwa *Employee engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Tirta Rejeki Dewata. Sehingga dapat dikatakan bahwa dengan meningkatnya *employee engagement* dapat meningkatkan kinerja karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Gaya kepemimpinan direktif berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros. Gaya Kepemimpinan direktif mampu meningkatkan kinerja pegawai dengan cara pimpinan memberikan arahan dan bimbingan kerja secara spesifik dan sesuai standar kerja kepada pegawai.
2. Tata Kelola Pemerintahan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros. Prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan (*good corporate governance*) yakni Keterbukaan, Akuntabilitas, Pertanggungjawaban, Kemandirian dan kewajaran mampu mempengaruhi serta meningkatkan kinerja pegawai.
3. Keterikatan Pegawai (*employee engagement*) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros. Keterikatan pegawai terhadap instansi sangat ditentukan oleh adanya kompensasi berupa Jenjang karir, penghargaan dan kesempatan bertumbuh yang diberikan kepada pegawai, jika hal ini didapatkan pegawai secara berkesinambungan maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

B. Saran-Saran

1. Sebagai sebuah instansi yang melakukan aktivitas dalam penerapan tata kelola pemerintahan, maka Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros berkewajiban untuk senantiasa meningkatkan penerapan tata kelola pemerintahan, agar dapat menjalani pekerjaan dengan baik dan terorganisir.
2. Dalam hal gaya kepemimpinan direktif, totalitas dalam bekerja memang perlu untuk perkembangan karier ke depannya. Tapi itu tidak berarti pegawai harus menyerahkan seluruh waktu untuk kantor.
3. Meskipun pegawai telah menerima kompensasi finansial dari Dinas pertanian dan ketahanan Pangan Kabupaten Maros, hal tersebut belumlah mencukupi kebutuhan pegawai sehingga masih perlu ditingkatkan jumlahnya, agar semakin meningkatkan keterikatan pegawai pada instansi.
4. Diharapkan pada penelitian-penelitian selanjutnya hendaknya memperluas populasi yang digunakan dan memperpanjang periode waktu penelitian. Untuk mendukung hasil penelitian ini, disarankan kepada peneliti-peneliti selanjutnya yang melakukan penelitian serupa untuk mengambil batasan-batasan yang berbeda dan dengan sampel atau objek penelitian yang lebih variatif agar memperoleh kesimpulan yang lebih baik dari pada penelitian ini.

Lampiran 1

Mapping Jurnal

No	Peneliti/ Tahun	Judul Penelitian	Sumber	Kesimpulan
1	Anitha J. (2014)	<i>Determinants of employee engagement and their impact on employee performance.</i>	<i>International Journal of Productivity and Performance Management. Vol. 63 Iss 3 pp. 308 – 323, diakses 1, September.</i>	<i>Employee Engagement</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
2	Agnes Wahyu Handoyo dan Roy Setiawan. (2017).	Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tirta Rejeki Dewata, Program Manajemen Bisnis.	Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra. AGORA Vol. 5, No.1, (2017).	<i>Employee engagement</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Tirta Rejeki Dewata.
3	Agung Nugroho. (2017).	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif Dan Motivasi Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan PT. Antareja Prima Antaran Yogyakarta).	Skripsi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.	semakin baik gaya kepemimpinan direktif yang dimiliki oleh seorang pemimpin maka akan meningkatkan kinerja.
4	Christian Bayu Putra Hamidah Nayati Utami Mochammad Soe'oed Hakam. (2013).	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif, Suportif, Dan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Astra Internasional Tbk. Daihatsu Malang).	Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 2 No.2 Juni 2013.	gaya Kepemimpinan Direktif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya Kepemimpinan Direktif secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya Kepemimpinan Direktif sangat penting dibutuhkan oleh karyawan pada PT. Astra International Tbk – Daihatsu Malang guna

				terciptanya kinerja karyawan yang maksimal.
5	Desy Yasinta Putri I, Ni Kadek & Made Pande Dwiana Putra. (2017).	Pengaruh Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance, Motivasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.	ISSN: 2302-8556 E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana Vol.21.2. November (2017): 1660-1688.	1) Penerapan prinsip Transparansi tidak berpengaruh pada kinerja karyawan. 2) Penerapan prinsip Akuntabilitas berpengaruh positif pada kinerja. 3) Penerapan prinsip Responsibilitas tidak berpengaruh pada kinerja. 4) Penerapan prinsip Independensi berpengaruh positif pada kinerja. 5) Penerapan prinsip kewajaran tidak berpengaruh pada kinerja karyawan Bank Perkreditan Rakyat.
6	Ferry Supriady. (2015).	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif, Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja (Studi Pada Prajurit Markas Komando Pangkalan Tni Angkatan Laut Palu).	E-Jurnal Katalogis, Volume 3 Nomor 1, Januari 2015 Hlm 66-74 ISSN: 2302-2019.	Gaya kepemimpinan direktif berpengaruh signifikan terhadap kinerja prajurit. Hal ini memberikan makna bahwa semakin baik gaya kepemimpinan direktif yang diterapkan maka kinerja prajurit juga akan semakin meningkat.
7	Lamidi. (2010).	Efek Moderisasi Kepemimpinan Pada Pengaruh Employee engagement Terhadap Kepuasan Kerja.	Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan, 10 (2), 190-200.	keterikatan adalah suatu proses dimana organisasi meningkatkan komitmen dan kontribusi karyawan untuk mencapai hasil bisnis yang superior”.
8	Nurwahida. A.W., Andi, dan H. Asiah, dkk. (2012).	Hubungan Prinsip-prinsip Good Corporate Governance Dengan Kinerja Pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Wajo Tahun 2012.	Universitas Hasanuddin. Makasar:	tata kelola pemerintahan (<i>good corporate governance</i>) dapat digunakan untuk mengukur kinerja organisasi tertentu dengan prinsip-prinsip mengarahkan dan mengendalikan organisasi agar mencapai

				keseimbangan antara kekuatan serta kewenangan dalam memberikan pertanggungjawabannya kepada para stakeholders.
9	Nur Kholidah & Titik Mildawati. (2017).	Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance terhadap Kinerja Pegawai.	Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi Volume 6, Nomor 3, Maret 2017 ISSN : 2460-0585.	bahwa prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan (<i>good corporate governance</i>) yakni Keterbukaan, Akuntabilitas, Pertanggungjawaban, Kemandirian dan kewajaran berpengaruh terhadap kinerja Unit Pelaksana Teknis (UPT) dari Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Disnakertrans) Provinsi Jawa Timur.
10	Saks, A.M. and Rotman, J.L. (2006).	“ <i>Antecedents And Consequences Of Employee Engagement</i> ”	<i>Journal of Managerial Psychology, Vol. 21 No. 7, pp. 600-619, diakses 1, September, 2016</i>	Keterikatan pegawai (<i>employee engagement</i>) menjadi topik yang paling di bicarakan dalam beberapa tahun terakhir diantara perusahaan konsultan dan media bisnis terkenal
11	Shinta Wahyu Hati dan Awik Arumrasmy. (2017).	Analisis Penerapan Prinsip Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Pegawai Di Politeknik Negeri Batam.	Jurnal Prodi Administrasi Bisnis Terapan Politeknik Negeri Batam Batam Centre.	bahwa dimensi-dimensi tata kelola pemerintahan (<i>good corporate governance</i>) yang meliputi independensi, transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban dan kewajaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Negeri Batam.
12	Truss, Catherine., Shantz, Amanda., Soanec, Emma., Alfesd, Kerstin., and Delbridgee,	Employee Engagement, Organisational Performance And Individual Well-Being: Exploring The Evidence,	The International Journal of Human Resource Management, 2013, Vol. 24, No. 14, 2657–2669.	employee engagement sebagai komitmen atau motivasi yang mengacu pada keadaan psikologis dimana karyawan merasa memiliki kepentingan dalam keberhasilan perusahaan dan melakukan

	Rick. (2013).	Developing The Theory.		tugas dengan standar yang tinggi melebihi persyaratan yang ditugaskan.
13	Zulfa, F. N. (2014).	Efektivitas Sistem Pengembangan Karir Dalam Meningkatkan Employee Engagement pada PT Pupuk Kaltim.	Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Manajemen Institut Pertanian Bogor.	Salah satu cara yang efektif untuk mempertahankan karyawan yang <i>engaged</i> adalah memperlihatkan kepada mereka bahwa mereka diapresiasi. Bentuk apresiasi bermacam-macam, salah satunya dengan pengembangan karir.



Lampiran 2

Kuesioner Penelitian

Kepada,
Yth. Bapak/ Ibu Pegawai Kantor Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten
Maros
Di, -
Tempat

Dengan Hormat.

Dalam rangka memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Magister, maka saya bermaksud melakukan penelitian dengan menggali informasi dari bapak/ ibu. Saya mohon dengan hormat kepada Bapak/ Ibu untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi kuesioner yang terlampir berikut.

Kuesioner ini bertujuan untuk mengambil data penelitian yang berjudul Peran Gaya Kepemimpinan Direktif, Tata Kelola Pemerintahan dan Keterikatan Pegawai Dalam Mempengaruhi Kinerja Pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Maros. Kuesioner ini semata-mata untuk kepentingan studi dan sama sekali tidak ada sangkut pautnya dengan status Bapak/Ibu dalam pekerjaan. Kami akan menjaga kerahasiaan jawaban Bapak/Ibu.

Atas bantuan dan kesediaan Bapak/ Ibu, saya ucapkan terima kasih.

Peneliti,

ANDI YUNIARTI

KUESIONER MENGENAI DATA PRIBADI

No. Responden :

1. Nama :

2. Jenis kelamin* : [] Pria [] Wanita

3. Umur :Tahun

4. Pendidikan Terakhir* : [] Diploma [] S2
[] S1 [] Lainnya

5. Lama Bekerja* : [] 1 - 2 Tahun

[] 3 - 4 Tahun

[] Lebih dari 5 tahun

* Berilah tanda *Check list* (✓) pada jawaban yang sesuai dengan Bapak/Ibu/Saudara/i

PETUNJUK PENGISIAN :

1. Kuesioner ini terdiri dari pertanyaan dengan 5 alternatif jawaban
2. Cara mengisi jawaban dengan cara memberi tanda centang (✓) pada kolom:

- Sangat Setuju (SS)
- Setuju (S)
- Netral (N)
- Tidak Setuju (TS)
- Sangat Tidak Setuju (STS)

VARIABEL KINERJA PEGAWAI

KODE	INSTRUMEN	PERSEPSI RESPONDEN				
		SS	S	N	TS	STS
KJP1	Saya senantiasa bekerja dengan mengutamakan Proses/tahapan kerja yang benar sehingga kondisi pekerjaan tidak mengalami permasalahan dikemudian hari.					
KJP2	Saya sangat mempertimbangkan waktu dalam bekerja sehingga pekerjaan dapat terselesaikan secara efisien dan tepat waktu					
KJP3	Jumlah kesalahan yang saya lakukan hamper tidak pernah, kecuali ada tugas yang baru pertama kali saya pekerjaan					
KJP4	Jumlah dan jenis pekerjaan saya saat ini tergolong banyak dan relative sulit, tapi saya yakin mampu menyelesaikannya dengan baik.					
KJP5	Kualitas hasil pekerjaan senantiasa dalam kategori baik dan senantiasa mendapatkan apresiasi pimpinan					
KJP6	Rekan kerja senantiasa memberi dukungan dan perhatian dalam menyelesaikan pekerjaan saya					
KJP7	Saya harus bekerja dengan tepat waktu dan pekerjaannya juga harus selesai tepat waktu.					
KJP8	Kemampuan dan ketrampilan bekerja saya terbukti mampu menyelesaikan setiap permasalahan sehingga saya mendapat kenaikan pangkat dari pimpinan.					
KJP9	Saya sangat senang hasil pekerjaan saya mendapat evaluasi dari pimpinan meskipun ada kritik. Hal ini membuat saya banyak belajar sehingga saya kini dapat mengevaluasi teman yang lainnya,					
KJP10	Dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, saya mampu bekerjasama dengan rekan kerja saya.					
KJP11	Budaya malu sangat diperlukan dalam penyelesaian tugas apapun dikantor saat ini.					
KJP12	Pegawai yang baik adalah pegawai yang memiliki rasa tanggung jawab dalam bekerja					

VARIABEL GAYA KEPEMIMPINAN DIREKTIF

Kode	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
GKD1	Atasan secara langsung meminta para karyawan untuk mempertahankan standar prestasi kerja					
GKD2	Pimpinan selalu memberitahukan dengan jelas apa yang harus dikerjakan, dan bagaimana mengerjakannya.					
GKD3	Atasan selalu memberikan instruksi yang jelas kepada karyawan terkait dengan pekerjaan yang harus diselesaikan					
GKD4	Pimpinan bersedia memberikan pengawasan secara spesifik pada pegawai dalam menyelesaikan tugas.					
GKD5	Pedoman yang diberikan kepada pegawai harus dilaksanakan sesuai instruksi					
GKD6	Atasan selalu bersikap tegas dalam mengambil keputusan					
GKD7	Atasan secara langsung mendorong para karyawan agar pekerjaan dijalankan sesuai jadwal					
GKD8	Pimpinan memberikan standar untuk setiap pekerjaan yang diperintahkan kepada bawahan					
GKD9	Pimpinan menetapkan hubungan kerja yang jelas antara satu orang dengan orang lain					
GKD10	Pimpinan senantiasa memberikan instruksi untuk mengkoordinasikan pekerjaan yang diluar kemampuan pegawai					

VARIABEL TATA KELOLA PEMERINTAHAN

KODE	INSTRUMEN	PERSEPSI RESPONDEN				
		SS	S	N	TS	STS
TKP1	Informasi terhadap semua yang berkaitan pekerjaan saya sangat jelas dan berupa daftar pelaksanaan kerja ditulis dalam manual /petunjuk teknis lengkap.					
TKP2	Informasi dirinci satu persatu secara teknis dann bersifat kontinyu dibuat tertulis diberikan kepada saya dan kelompok saya.					
TKP3	Setiap saya masuk kerja dan kelompok saya diarahkan menggunakan waktu secara tepat cermat antara satu kelompok dengan kelompok lain.					
TKP4	Transparansi kinerja yang saya lakukan dapat dibandingkan dengan kinerja pegawai lain					
TKP5	Kantor yang saya tempati bekerja membuat standar penilaian kerja terhadap semua aktivitas dan hasil yang dicapai.					
TKP6	Saya dan kelompok saya bertanggung jawab terhadap hasil kerja.					
TKP7	Saya diwajibkan membuat laporan berisi jumlah dan waktu kualitas kerja yang baik dan cacat sesuai aturan kantor					
TKP8	Saya dan kelompok saya diatur sistem pembagian kerja dengan kelompok lain berdasarkan urusan kerja					
TKP9	Saya dan kelompok saya diwajibkan menaati prinsip kehati-hatian /keselamatan kerja.					
TKP10	Saya diwajibkan mematuhi aturan internal kantor dan aturan external /hukum ,jika saya abaikan akan disanksi oleh kantor.					
TKP11	Saya dan teman kelompok saya mematuhi dan peduli dengan aturan, semua petunjuk pimpinan.					
TKP12	Saya dan kelompok saya disanksi sesuai besarnya kesalahan serta dihargai jika berprestasi dan bekerja dengan rajin dan semua ada aturannya.					
TKP13	Saya diwajibkan mematuhi aturan internal pabrik dan aturan external /hukum ,jika saya abaikan akan disanksi oleh kantor					
TKP14	Setiap pegawai diperlakukan sama antara satu dengan lainnya berdasarkan ketentuan dan wajib dipatuhi.					

TKP15	Hak dan kewajiban saya sebagai pegawai tertuang dalam peraturan kantor dan dijalankan secara jujur kepada saya dan teman saya.					
-------	--	--	--	--	--	--

VARIABEL KETERIKATAN PEGAWAI

KODE	INSTRUMEN	PERSEPSI RESPONDEN				
		SS	S	N	TS	STS
KTP1	Adanya dukungan, fasilitas yang menunjang dalam lingkungan kerja menyebabkan performa karyawan menjadi lebih baik. Dan pegawai dapat bekerja dengan lebih fokus					
KTP2	Lingkungan kerja yang nyaman dan aman membuat saya betah bekerja di tempat ini					
KTP3	Pemimpin yang dapat memberi inspirasi, berkomunikasi dengan fleksibel dapat memotivasi karyawan untuk terikat dengan perusahaan					
KTP4	Hubungan baik, dukungan dan motivasi dari rekan kerja dapat memotivasi karyawan untuk lebih terikat dengan instansi					
KTP5	Dalam kerja tim pegawai senantiasa mengutamakan kerjasama dan kerja cerdas					
KTP6	Jenjang karir, penghargaan dan kesempatan bertumbuh yang diberikan oleh instansi menentukan employee engagement terhadap instansi					
KTP7	Kompensasi keuangan dan non-keuangan yaitu gaji, pengakuan dan penghargaan dari perusahaan membuat karyawan ingin terlibat lebih lagi dalam instansi					
KTP8	Pembagian kompensasi sudah sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku					
KTP9	Pengaturan kerja yang fleksibel dan membebaskan karyawan berekspresi membantu sebagai penyeimbang kehidupan pegawai					
KTP10	Kenyamanan bekerja, dan pengalaman yang diperoleh dari pekerjaan membuat karyawan lebih ingin terlibat lagi dalam kantor					
KTP11	Kesejahteraan yang baik dan komitmen instansi terhadap pegawai sangat membuat kenyamanan dalam bekerja saat					

	ini						
--	-----	--	--	--	--	--	--



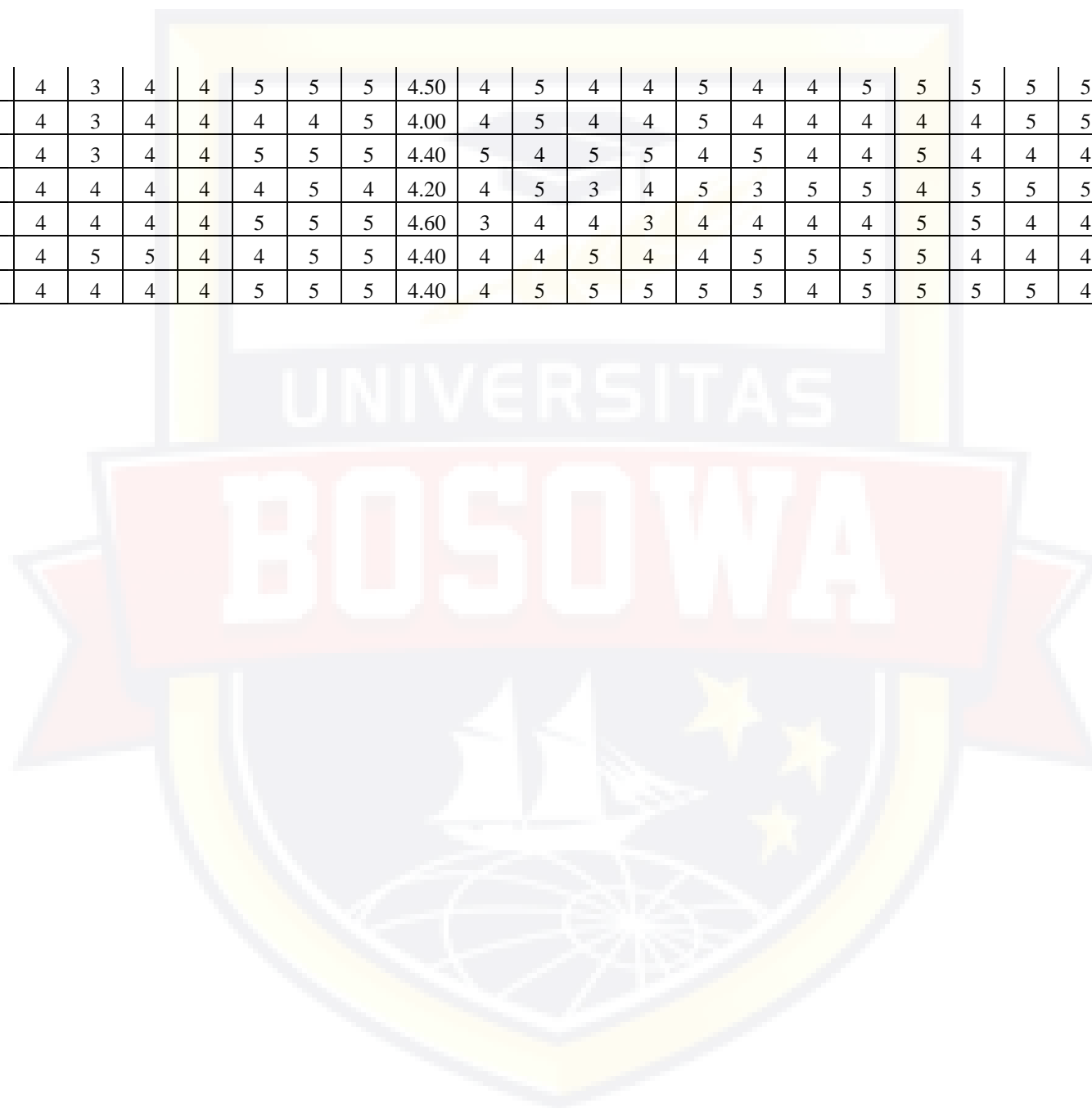
Lampiran 3

Tabulasi Jawaban Responden

Sampel	GKD1	GKD2	GKD3	GKD4	GKD5	GKD6	GKD7	GKD8	GKD9	GKD10	Gaya_Direktif	TKP1	TKP2	TKP3	TKP4	TKP5	TKP6	TKP7	TKP8	TKP9	TKP10	TKP11	TKP12	TKP13	TKP14	TKP15	TaKelolaPemerintahan
1	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4.70	5	5	3	5	5	3	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4.47
2	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4.30	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4.33
3	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4.70	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4.60
4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4.50	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4.40
5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4.50	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4.67
6	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4.10	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.13
7	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4.60	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4.80
8	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4.90	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4.80
9	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4.30	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4.40
10	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4.70	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4.40
11	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4.30	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4.47
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4.87
13	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4.50	4	3	5	4	3	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4.40
14	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4.60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4.07
15	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4.90	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4.67
16	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4.40	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4.33
17	5	4	4	5	5	4	4	5	3	5	4.40	5	5	4	5	5	4	5	4	4	3	3	4	4	3	4	4.13
18	4	4	5	4	5	5	3	4	4	5	4.30	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	3	5	5	3	4.27

19	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4.20	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4.13	
20	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4.60	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4.20	
21	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4.80	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4.67	
22	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4.90	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4.67	
23	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4.60	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4.53	
24	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4.50	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4.73	
25	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4.30	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4.47	
26	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4.70	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4.73	
27	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4.50	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4.60	
28	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4.40	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4.53	
29	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4.60	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4.53	
30	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4.40	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4.40	
31	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4.40	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4.47	
32	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4.80	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	5	4.33	
33	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4.90	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.80	
34	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4.30	5	3	5	5	3	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4.40	
35	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4.80	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4.40	
36	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4.40	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4.33	
37	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4.60	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4.33	
38	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4.90	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4.87
39	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.10	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4.20	
40	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4.70	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4.60	
41	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4.80	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4.80	
42	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4.50	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4.73	
43	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4.40	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4.33	
44	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4.40	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4.33	
45	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4.70	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4.33	
46	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4.30	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4.27	
47	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4.30	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4.47	

48	5	5	5	4	3	4	4	5	5	5	4.50	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	3	5	5	4.53
49	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4.00	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4.27
50	5	5	4	4	3	4	4	5	5	5	4.40	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4.33
51	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4.20	4	5	3	4	5	3	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4.40
52	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4.60	3	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4.20
53	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4.40	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4.33
54	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4.40	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4.73



KTP1	KTP2	KTP3	KTP4	KTP5	KTP6	KTP7	KTP8	KTP9	KTP10	KTP11	Keterikatan_Pegawai	KJP1	KJP2	KJP3	KJP4	KJP5	KJP6	KJP7	KJP8	KJP9	KJP10	KJP11	KJP12	Kinerja_Pegawai
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4.82	4	4	5	5	3	4	4	4	5	5	5	4	4.33
5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4.82	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4.25
4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4.36	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4.50
4	4	5	4	4	3	4	5	4	5	5	4.27	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4.42
4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4.18	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4.42
3	4	4	3	3	5	4	4	3	5	4	3.82	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4.08
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4.82	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4.67
5	3	3	5	5	4	3	3	5	5	5	4.18	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4.92
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4.82	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4.50
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4.18	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4.42
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4.82	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4.42
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4.91	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4.92
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4.82	4	5	4	3	5	4	5	5	5	5	4	4	4.42
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4.09	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4.82	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4.67
4	3	5	4	4	4	3	3	4	5	4	3.91	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4.33
3	5	4	5	3	5	3	4	5	5	4	4.18	5	4	5	5	4	5	4	4	3	3	4	5	4.25
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4.00	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	3	4	4.17
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4.73	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4.08
4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4.27	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4.25
4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4.36	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4.58
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4.91	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4.83

3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3.64	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4.33
4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4.36	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4.58
5	5	5	4	5	3	5	5	4	4	4	4.45	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4.50
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4.91	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4.75
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4.82	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4.42
4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4.27	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4.58
4	4	5	3	4	4	4	5	4	4	4	4.09	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4.58
4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4.45	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4.42
5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4.55	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4.42
5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4.55	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4.42
4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4.82	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4.83
4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4.64	5	5	5	3	5	4	4	5	4	5	4	4	4.42
5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4.73	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4.58
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4.82	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4.42
5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4.27	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4.33
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4.91	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4.55	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4.08
4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4.64	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4.75
5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4.73	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4.75
5	5	5	5	4	3	5	4	5	4	4	4.45	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4.67
5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4.55	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4.17
5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4.82	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4.42
4	4	4	4	5	5	5	4	3	5	5	4.36	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4.33
4	3	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4.36	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4.25
5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4.36	4	3	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4.17
3	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4.55	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4.75
5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4.73	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4.33
4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4.45	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4.33
5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4.45	4	4	4	5	3	5	5	4	5	5	5	4	4.42

4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4.18	5	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4.17
4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4.45	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4.42
5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4.45	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4.42



Lampiran 4

Hasil Analisis Frekuensi Jawaban Responden

```
FREQUENCIES VARIABLES=GKD1 GKD2 GKD3 GKD4 GKD5 GKD6 GKD7 GKD8 GKD9 GKD10 TKP1
TKP2 TKP3 TKP4 TKP5
      TKP6 TKP7 TKP8 TKP9 TKP10 TKP11 TKP12 TKP13 TKP14 TKP15 KTP1 KTP2 KTP3 KTP4
KTP5 KTP6 KTP7 KTP8
      KTP9 KTP10 KTP11 KJP1 KJP2 KJP3 KJP4 KJP5 KJP6 KJP7 KJP8 KJP9 KJP10 KJP11
KJP12
      /STATISTICS=MEAN
      /ORDER=ANALYSIS.
```

Frequencies

Notes

Output Created	01-APR-2018 13:25:58	
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	54
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data.

Syntax

```

FREQUENCIES
VARIABLES=GKD1 GKD2
GKD3 GKD4 GKD5 GKD6
GKD7 GKD8 GKD9 GKD10
TKP1 TKP2 TKP3 TKP4
TKP5
TKP6 TKP7 TKP8 TKP9
TKP10 TKP11 TKP12 TKP13
TKP14 TKP15 KTP1 KTP2
KTP3 KTP4 KTP5 KTP6
KTP7 KTP8
KTP9 KTP10 KTP11
KJP1 KJP2 KJP3 KJP4 KJP5
KJP6 KJP7 KJP8 KJP9
KJP10 KJP11 KJP12
/STATISTICS=MEAN
/ORDER=ANALYSIS.
    
```

Resources	Processor Time	00:00:00.08
	Elapsed Time	00:00:00.09

Statistics

		GKD1	GKD2	GKD3	GKD4	GKD5	GKD6	GKD7
N	Valid	54	54	54	54	54	54	54
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.57	4.46	4.52	4.50	4.41	4.57	4.37

Statistics

		GKD8	GKD9	GKD10	TKP1	TKP2	TKP3	TKP4
N	Valid	54	54	54	54	54	54	54
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.56	4.63	4.59	4.43	4.46	4.46	4.44

Statistics

		TKP5	TKP6	TKP7	TKP8	TKP9	TKP10	TKP11
N	Valid	54	54	54	54	54	54	54
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.46	4.46	4.37	4.48	4.48	4.50	4.56

		TKP12	TKP13	TKP14	TKP15	KTP1	KTP2	KTP3
N	Valid	54	54	54	54	54	54	54
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.39	4.44	4.52	4.54	4.46	4.54	4.50

		KTP4	KTP5	KTP6	KTP7	KTP8	KTP9	KTP10
N	Valid	54	54	54	54	54	54	54
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.54	4.41	4.59	4.39	4.52	4.56	4.44

		KTP11	KJP1	KJP2	KJP3	KJP4	KJP5	KJP6
N	Valid	54	54	54	54	54	54	54
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.44	4.52	4.43	4.44	4.46	4.44	4.37

		KJP7	KJP8	KJP9	KJP10	KJP11	KJP12
N	Valid	54	54	54	54	54	54
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		4.46	4.46	4.50	4.54	4.39	4.41

Frequency Table

		GKD1			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	23	42.6	42.6	42.6
	Sangat Setuju	31	57.4	57.4	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

GKD2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	29	53.7	53.7	53.7
	Sangat Setuju	25	46.3	46.3	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

GKD3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	26	48.1	48.1	48.1
	Sangat Setuju	28	51.9	51.9	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

GKD4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	27	50.0	50.0	50.0
	Sangat Setuju	27	50.0	50.0	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

GKD5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	3	5.6	5.6	5.6
	Setuju	26	48.1	48.1	53.7
	Sangat Setuju	25	46.3	46.3	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

GKD6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	23	42.6	42.6	42.6
	Sangat Setuju	31	57.4	57.4	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

GKD7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.9	1.9	1.9
	Setuju	32	59.3	59.3	61.1
	Sangat Setuju	21	38.9	38.9	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

GKD8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	24	44.4	44.4	44.4
	Sangat Setuju	30	55.6	55.6	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

GKD9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.9	1.9	1.9
	Setuju	18	33.3	33.3	35.2
	Sangat Setuju	35	64.8	64.8	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

GKD10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	22	40.7	40.7	40.7
	Sangat Setuju	32	59.3	59.3	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

TKP1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.9	1.9	1.9
	Setuju	29	53.7	53.7	55.6
	Sangat Setuju	24	44.4	44.4	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

TKP2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	2	3.7	3.7	3.7
	Setuju	25	46.3	46.3	50.0
	Sangat Setuju	27	50.0	50.0	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

TKP3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	2	3.7	3.7	3.7
	Setuju	25	46.3	46.3	50.0
	Sangat Setuju	27	50.0	50.0	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

TKP4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.9	1.9	1.9
	Setuju	28	51.9	51.9	53.7
	Sangat Setuju	25	46.3	46.3	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

TKP5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	2	3.7	3.7	3.7
	Setuju	25	46.3	46.3	50.0
	Sangat Setuju	27	50.0	50.0	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

TKP6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	2	3.7	3.7	3.7
	Setuju	25	46.3	46.3	50.0
	Sangat Setuju	27	50.0	50.0	100.0
Total		54	100.0	100.0	

TKP7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	34	63.0	63.0	63.0
	Sangat Setuju	20	37.0	37.0	100.0
Total		54	100.0	100.0	

TKP8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	28	51.9	51.9	51.9
	Sangat Setuju	26	48.1	48.1	100.0
Total		54	100.0	100.0	

TKP9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	28	51.9	51.9	51.9
	Sangat Setuju	26	48.1	48.1	100.0
Total		54	100.0	100.0	

TKP10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.9	1.9	1.9
	Setuju	25	46.3	46.3	48.1
	Sangat Setuju	28	51.9	51.9	100.0
Total		54	100.0	100.0	

TKP11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.9	1.9	1.9
	Setuju	22	40.7	40.7	42.6
	Sangat Setuju	31	57.4	57.4	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

TKP12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	2	3.7	3.7	3.7
	Setuju	29	53.7	53.7	57.4
	Sangat Setuju	23	42.6	42.6	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

TKP13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	2	3.7	3.7	3.7
	Setuju	26	48.1	48.1	51.9
	Sangat Setuju	26	48.1	48.1	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

TKP14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.9	1.9	1.9
	Setuju	24	44.4	44.4	46.3
	Sangat Setuju	29	53.7	53.7	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

TKP15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.9	1.9	1.9
	Setuju	23	42.6	42.6	44.4
	Sangat Setuju	30	55.6	55.6	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

KTP1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	4	7.4	7.4	7.4
	Setuju	21	38.9	38.9	46.3
	Sangat Setuju	29	53.7	53.7	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

KTP2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	4	7.4	7.4	7.4
	Setuju	17	31.5	31.5	38.9
	Sangat Setuju	33	61.1	61.1	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

KTP3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.9	1.9	1.9
	Setuju	25	46.3	46.3	48.1
	Sangat Setuju	28	51.9	51.9	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

KTP4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	2	3.7	3.7	3.7
	Setuju	21	38.9	38.9	42.6
	Sangat Setuju	31	57.4	57.4	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

KTP5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	3	5.6	5.6	5.6
	Setuju	26	48.1	48.1	53.7
	Sangat Setuju	25	46.3	46.3	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

KTP6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	3	5.6	5.6	5.6
	Setuju	16	29.6	29.6	35.2
	Sangat Setuju	35	64.8	64.8	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

KTP7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	4	7.4	7.4	7.4
	Setuju	25	46.3	46.3	53.7
	Sangat Setuju	25	46.3	46.3	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

KTP8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	2	3.7	3.7	3.7
	Setuju	22	40.7	40.7	44.4
	Sangat Setuju	30	55.6	55.6	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

KTP9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	2	3.7	3.7	3.7
	Setuju	20	37.0	37.0	40.7
	Sangat Setuju	32	59.3	59.3	100.0
Total		54	100.0	100.0	

KTP10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	30	55.6	55.6	55.6
	Sangat Setuju	24	44.4	44.4	100.0
Total		54	100.0	100.0	

KTP11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.9	1.9	1.9
	Setuju	28	51.9	51.9	53.7
	Sangat Setuju	25	46.3	46.3	100.0
Total		54	100.0	100.0	

KJP1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	26	48.1	48.1	48.1
	Sangat Setuju	28	51.9	51.9	100.0
Total		54	100.0	100.0	

KJP2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.9	1.9	1.9
	Setuju	29	53.7	53.7	55.6
	Sangat Setuju	24	44.4	44.4	100.0
Total		54	100.0	100.0	

KJP3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.9	1.9	1.9
	Setuju	28	51.9	51.9	53.7
	Sangat Setuju	25	46.3	46.3	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

KJP4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	2	3.7	3.7	3.7
	Setuju	25	46.3	46.3	50.0
	Sangat Setuju	27	50.0	50.0	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

KJP5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	2	3.7	3.7	3.7
	Setuju	26	48.1	48.1	51.9
	Sangat Setuju	26	48.1	48.1	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

KJP6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	34	63.0	63.0	63.0
	Sangat Setuju	20	37.0	37.0	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

KJP7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	29	53.7	53.7	53.7
	Sangat Setuju	25	46.3	46.3	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

KJP8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	29	53.7	53.7	53.7
	Sangat Setuju	25	46.3	46.3	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

KJP9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.9	1.9	1.9
	Setuju	25	46.3	46.3	48.1
	Sangat Setuju	28	51.9	51.9	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

KJP10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.9	1.9	1.9
	Setuju	23	42.6	42.6	44.4
	Sangat Setuju	30	55.6	55.6	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

KJP11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	2	3.7	3.7	3.7
	Setuju	29	53.7	53.7	57.4
	Sangat Setuju	23	42.6	42.6	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

KJP12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	32	59.3	59.3	59.3
	Sangat Setuju	22	40.7	40.7	100.0
	Total	54	100.0	100.0	



Lampiran 5

Hasil Uji Validitas Variabel Independen dan Dependen

Correlations

		Gaya_Direktif
GKD1	Pearson Correlation	.653**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	54
GKD2	Pearson Correlation	.472**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	54
GKD3	Pearson Correlation	.350**
	Sig. (1-tailed)	.005
	N	54
GKD4	Pearson Correlation	.609**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	54
GKD5	Pearson Correlation	.431**
	Sig. (1-tailed)	.001
	N	54
GKD6	Pearson Correlation	.442**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	54
GKD7	Pearson Correlation	.529**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	54
GKD8	Pearson Correlation	.556**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	54
GKD9	Pearson Correlation	.388*
	Sig. (1-tailed)	.017
	N	54
GKD10	Pearson Correlation	.397
	Sig. (1-tailed)	.007
	N	54
Gaya_Direktif	Pearson Correlation	1
	Sig. (1-tailed)	
	N	54

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

		TaKelolaPemerintahan
TKP1	Pearson Correlation	.617**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	54
TKP2	Pearson Correlation	.357
	Sig. (1-tailed)	.128
	N	54
TKP3	Pearson Correlation	.377**
	Sig. (1-tailed)	.002
	N	54
TKP4	Pearson Correlation	.659**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	54
TKP5	Pearson Correlation	.357
	Sig. (1-tailed)	.008
	N	54
TKP6	Pearson Correlation	.377**
	Sig. (1-tailed)	.002
	N	54
TKP7	Pearson Correlation	.372*
	Sig. (1-tailed)	.023
	N	54
TKP8	Pearson Correlation	.320**
	Sig. (1-tailed)	.009
	N	54
TKP9	Pearson Correlation	.365
	Sig. (1-tailed)	.006
	N	54
TKP10	Pearson Correlation	.477**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	54
TKP11	Pearson Correlation	.616**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	54
TKP12	Pearson Correlation	.609**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	54
TKP13	Pearson Correlation	.333*
	Sig. (1-tailed)	.045
	N	54
TKP14	Pearson Correlation	.367**
	Sig. (1-tailed)	.003
	N	54
TKP15	Pearson Correlation	.368**
	Sig. (1-tailed)	.003
	N	54
TaKelolaPemerintahan	Pearson Correlation	1
	Sig. (1-tailed)	
	N	54

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

Correlations

		Keterikatan_Pegawai
KTP1	Pearson Correlation	.686**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	54
KTP2	Pearson Correlation	.664**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	54
KTP3	Pearson Correlation	.370
	Sig. (1-tailed)	.009
	N	54
KTP4	Pearson Correlation	.513**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	54
KTP5	Pearson Correlation	.814**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	54
KTP6	Pearson Correlation	.331**
	Sig. (1-tailed)	.007
	N	54
KTP7	Pearson Correlation	.790**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	54
KTP8	Pearson Correlation	.652**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	54
KTP9	Pearson Correlation	.598**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	54
KTP10	Pearson Correlation	.396
	Sig. (1-tailed)	.004
	N	54
KTP11	Pearson Correlation	.359**
	Sig. (1-tailed)	.004
	N	54
Keterikatan_Pegawai	Pearson Correlation	1
	Sig. (1-tailed)	
	N	54

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

Correlations

		Kinerja_Pegawai
KJP1	Pearson Correlation	.433**
	Sig. (1-tailed)	.001
	N	54
KJP2	Pearson Correlation	.575**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	54
KJP3	Pearson Correlation	.516**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	54
KJP4	Pearson Correlation	.370
	Sig. (1-tailed)	.009
	N	54
KJP5	Pearson Correlation	.371*
	Sig. (1-tailed)	.024
	N	54
KJP6	Pearson Correlation	.509**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	54
KJP7	Pearson Correlation	.559**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	54
KJP8	Pearson Correlation	.397**
	Sig. (1-tailed)	.001
	N	54
KJP9	Pearson Correlation	.383*
	Sig. (1-tailed)	.009
	N	54
KJP10	Pearson Correlation	.475**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	54
KJP11	Pearson Correlation	.508**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	54
KJP12	Pearson Correlation	.585**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	54
Kinerja_Pegawai	Pearson Correlation	1
	Sig. (1-tailed)	
	N	54

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

Lampiran 6

Hasil Uji Reliabilitas Variabel

RELIABILITY

```
/VARIABLES=GKD1 GKD2 GKD3 GKD4 GKD5 GKD6 GKD7 GKD8 GKD9 GKD10 Gaya_Direktif  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/STATISTICS=CORR.
```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.645	.704	11

RELIABILITY

```
/VARIABLES=TKP1 TKP2 TKP3 TKP4 TKP5 TKP6 TKP7 TKP8 TKP9 TKP10 TKP11 TKP12 TKP13  
TKP14 TKP15  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/STATISTICS=CORR.
```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.688	.690	15

RELIABILITY

```
/VARIABLES=KTP1 KTP2 KTP3 KTP4 KTP5 KTP6 KTP7 KTP8 KTP9 KTP10 KTP11  
Keterikatan_Pegawai  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/STATISTICS=CORR.
```

Reliability Statistics

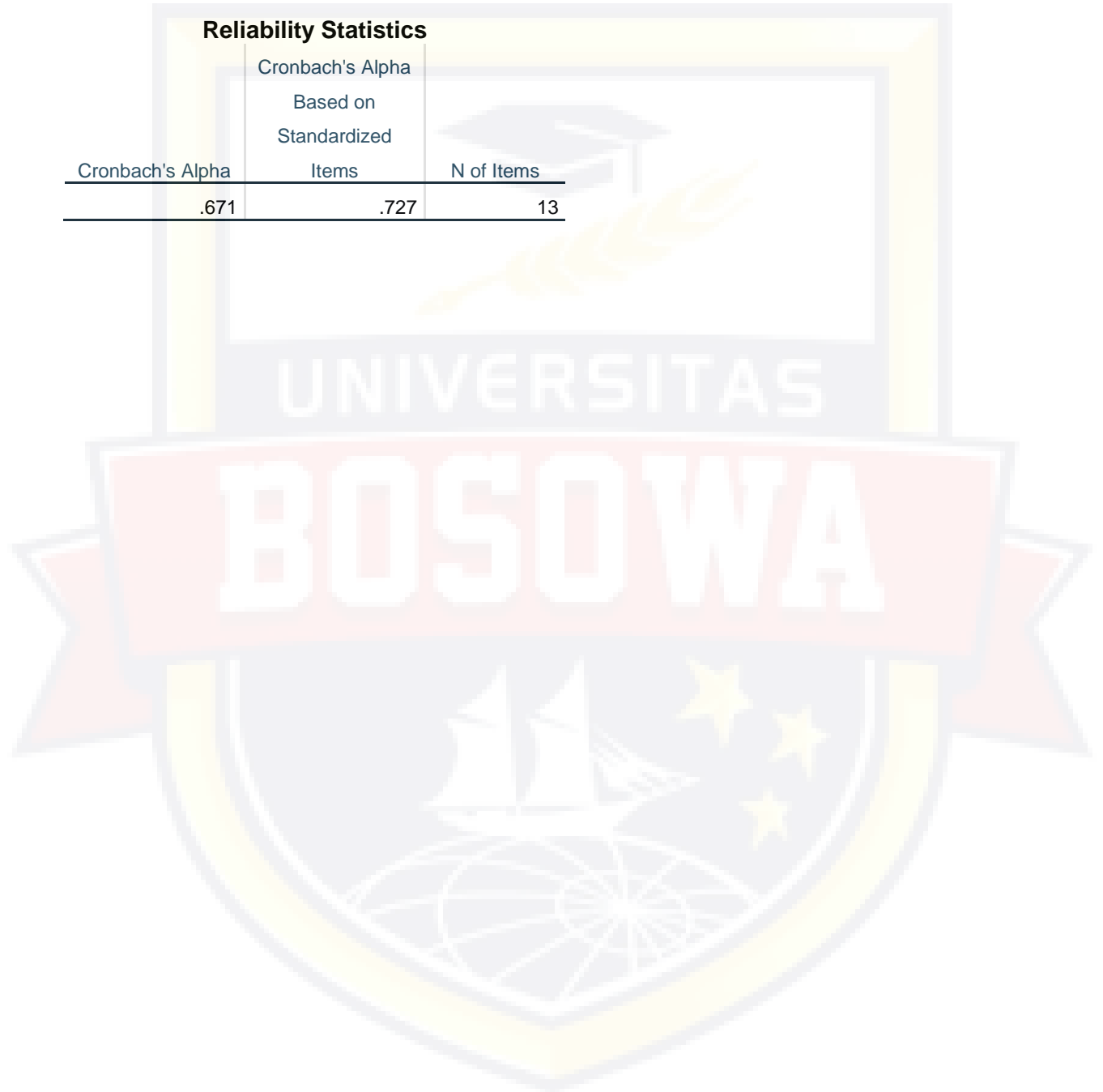
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.784	.797	12

RELIABILITY

```
/VARIABLES=KJP1 KJP2 KJP3 KJP4 KJP5 KJP6 KJP7 KJP8 KJP9 KJP10 KJP11 KJP12  
Kinerja_Pegawai  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/STATISTICS= CORR.
```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Items	N of Items
.671	.727	13



Lampiran 7

Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Coefficients Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-.429	.346		-1.238	.221		
	Gaya_Direktif	.235	.078	.237	3.028	.004	.628	1.592
	TaKelolaPemerintahan	.736	.090	.668	8.157	.000	.574	1.743
	Keterikatan_Pegawai	.119	.050	.158	2.388	.021	.880	1.136

a. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai

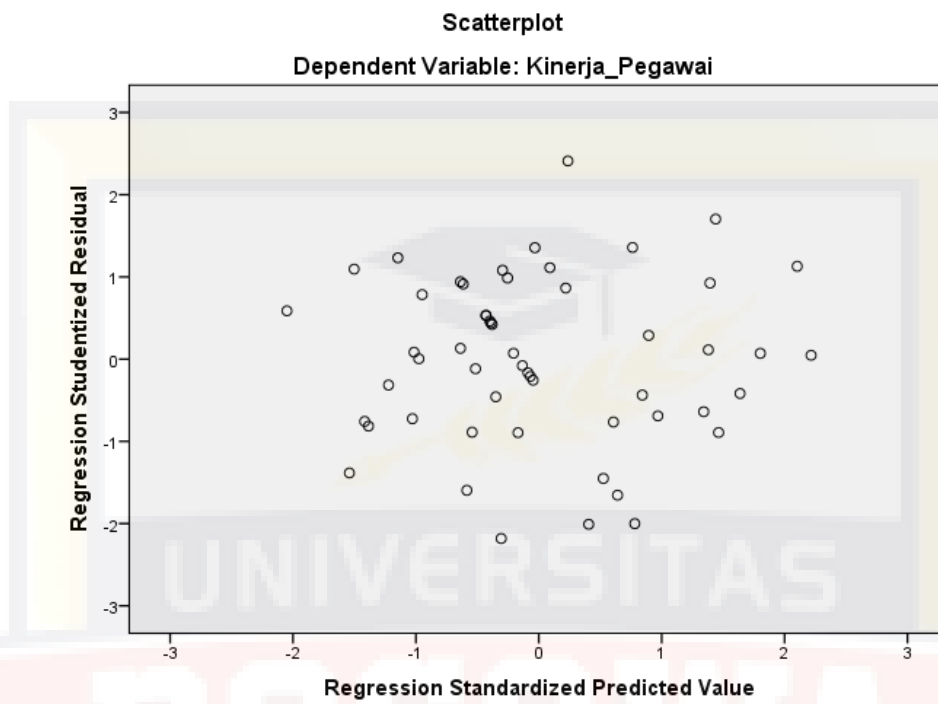
Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	Gaya_Direktif	TaKelolaPemerin tahan	Keterikatan_Peg awai
1	1	3.995	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.003	34.714	.01	.10	.02	.87
	3	.001	56.534	.95	.30	.04	.08
	4	.001	68.013	.04	.60	.94	.05

a. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai

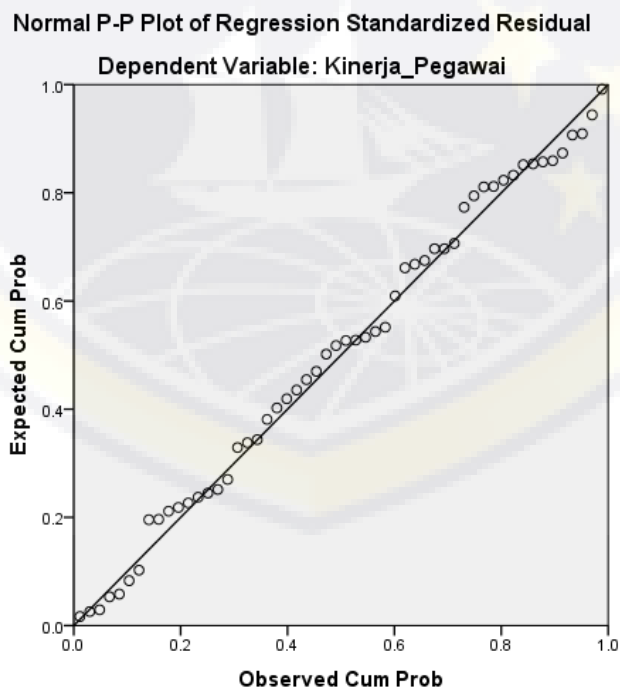
Lampiran 8

Hasil Uji Heterokedastisitas



Lampiran 9

Hasil Uji Normalitas



Lampiran 10

Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.899 ^a	.807	.796	.10435067300000	2.196

a. Predictors: (Constant), Keterikatan_Pegawai, Gaya_Direktif, TaKelolaPemerintahan

b. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai

Lampiran 11

Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Keterikatan_Pegawai, Gaya_Direktif, TaKelolaPemerintahan ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.899 ^a	.807	.796	.104350673000000

a. Predictors: (Constant), Keterikatan_Pegawai, Gaya_Direktif, TaKelolaPemerintahan

b. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.283	3	.761	69.897	.000 ^b
	Residual	.544	50	.011		
	Total	2.828	53			

a. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai

b. Predictors: (Constant), Keterikatan_Pegawai, Gaya_Direktif, TaKelolaPemerintahan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	-.429	.346		-1.238	.221
	Gaya_Direktif	.235	.078	.237	3.028	.004
	TaKelolaPemerintahan	.736	.090	.668	8.157	.000
	Keterikatan_Pegawai	.119	.050	.158	2.388	.021

a. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai

