

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Demografi Responden Penelitian

Hasil dari kuesioner yang diberikan oleh peneliti menggambarkan bagaimana responden tersebar berdasarkan karakteristik demografi seperti usia, tingkat pendidikan, dan lama bekerja. Hal ini memungkinkan peneliti untuk memahami subjek yang menjadi fokus dalam penelitian ini dengan lebih baik.

4.1.1 Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Data mengenai karakteristik responden berdasarkan usia dapat ditemukan dalam tabel berikut:

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

| No. | Jenis Kelamin | Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung | |
|-----|---------------|---|----------------|
| | | Jumlah (Orang) | Persentase (%) |
| 1 | Laki-laki | 26 | 54,17 |
| 2 | Perempuan | 22 | 45,83 |
| | Total | 48 | 100 |

Sumber: Hasil data diolah tahun 2024

Tabel 4.1 di atas menyatakan bahwa jumlah responden yang berjenis kelamin laki-laki mencapai 26 individu, yang setara dengan 54,17% dari total 48 responden. Sementara itu, jumlah responden berjenis kelamin perempuan mencapai 22 individu, yang merupakan 45,83% dari total responden yang sama.

4.1.2 Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Data mengenai karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat ditemukan dalam tabel berikut:

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

| No. | Pendidikan | Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar | |
|-----|------------|---|----------------|
| | | Jumlah (Orang) | Persentase (%) |
| 1 | SMP | -- | - |
| 2 | SMA/SMK | 4 | 8,33 |
| 3 | D3 | 3 | 6,25 |
| 4 | S1 | 37 | 77,08 |
| 5 | S2 | 4 | 8,33 |
| | Total | 48 | 100 |

Sumber: Hasil data diolah tahun 2024

Tabel 4.2 di atas menggambarkan bahwa mayoritas karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan adalah responden yang memiliki latar belakang pendidikan SMA/SMK, dengan jumlah sebanyak 4 orang. Diikuti oleh responden yang memiliki tingkat pendidikan D3, yang berjumlah 3 orang, tingkat pendidikan S1, yang berjumlah 37 orang, dan tingkat pendidikan S2 yang berjumlah 4 orang. Dengan demikian, responden dalam penelitian ini didominasi oleh pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan S1.

4.1.3 Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Data mengenai karakteristik responden berdasarkan lama bekerja dapat ditemukan dalam tabel berikut:

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

| No. | Pendidikan | Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar | |
|-----|------------|---|----------------|
| | | Jumlah (Orang) | Persentase (%) |
| 1 | <2 tahun | -- | - |
| 2 | 2-4 tahun | 2 | 4,17 |
| 3 | 5-7 tahun | 12 | 25 |
| 4 | 8-10 tahun | 29 | 60,42 |
| 5 | >10 tahun | 15 | 31,25 |
| | Total | 48 | 100 |

Sumber: Hasil data diolah tahun 2024

Tabel 4.3 di atas menggambarkan bahwa mayoritas karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan adalah responden dengan lama bekerja 2-4 tahun sebanyak 2 orang, kemudian responden dengan

lama bekerja 5-7 tahun yang berjumlah 12 orang, responden dengan lama bekerja 8-10 tahun sebanyak 29 orang, dan responden dengan lama bekerja >10 tahun sebanyak 15 orang. Dengan demikian, responden dalam penelitian ini didominasi oleh pegawai yang sudah bekerja selama 8-10 tahun.

4.1.4 Deskripsi Variabel Penelitian

Hasil jawaban terhadap kuesioner mengenai Gaya Kepemimpinan yang diberikan kepada 48 Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4 Hasil Jawaban Responden tentang Gaya Kepemimpinan

| No. | Pernyataan | Jawaban | | | | | | | | | |
|-----|--|---------|------|-------|------|-------|------|--------|-----|-----|---|
| | | SS (5) | | S (4) | | N (3) | | TS (2) | | STS | |
| | | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 1 | Pimpinan memiliki kemampuan untuk membangun hubungan kerja yang baik dengan anggota tim. | 17 | 35,4 | 23 | 47,9 | 8 | 16,7 | - | - | - | - |
| 2 | Pimpinan memiliki kemampuan untuk membuat keputusan yang tepat dalam situasi yang beragam. | 22 | 45,8 | 20 | 41,7 | 5 | 10,4 | 1 | 2,1 | - | - |
| 3 | Pimpinan sering melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan. | 10 | 20,8 | 23 | 47,9 | 14 | 29,1 | 1 | 2,1 | - | - |
| 4 | Pimpinan mampu menentukan tugas yang tepat untuk didelegasikan kepada anggota tim. | 18 | 37,5 | 24 | 50 | 6 | 12,5 | - | - | - | - |
| 5 | Pemimpin selalu peduli terhadap permasalahan yang dihadapi bawahannya dengan memberikan arahan yang tepat. | 19 | 39,6 | 26 | 54,2 | 3 | 6,25 | - | - | - | - |

Sumber: Hasil olah data, 2024

Tabel 4.4 menjelaskan bahwa dari 5 pernyataan yang diajukan kepada 48 responden mengenai Gaya Kepemimpinan diperoleh hasil bahwa

pertanyaan no. 5 “Pemimpin ditempat saya bekerja selalu peduli terhadap permasalahan yang dihadapi bawahannya dengan memberikan arahan yang tepat.” memperoleh akumulasi jawaban Sangat Setuju (SS) dan Setuju (S) paling banyak yaitu sebanyak 45 jawaban atau 93,7% dari 48 responden. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai setuju bahwa pemimpin selalu peduli terhadap permasalahan yang dihadapi bawahannya dengan memberikan arahan yang tepat. Sedangkan pertanyaan no. 8 tentang, “Pemimpin ditempat saya bekerja mampu mendorong para karyawannya untuk memiliki tekad dalam menyelesaikan tugas dengan tuntas.” memperoleh akumulasi jawaban Sangat Setuju (SS) dan Setuju paling sedikit yaitu sebanyak 33 jawaban atau 68,7% dari 48 responden, yang artinya bahwa sebagian pegawai masih beranggapan Pimpinan jarang melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan.

Hasil jawaban terhadap kuesioner mengenai Budaya Organisasi yang diberikan kepada 48 orang pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5 Hasil Jawaban Responden tentang Budaya Organisasi

| No. | Pernyataan | Jawaban | | | | | | | | | |
|-----|--|---------|------|-------|------|-------|-----|--------|---|---------|---|
| | | SS (5) | | S (4) | | N (3) | | TS (2) | | STS (1) | |
| | | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 1 | Pegawai memiliki kesadaran yang tinggi terhadap kekuatan dan kelemahan pribadi mereka. | 24 | 50 | 22 | 45,8 | 2 | 4,2 | - | - | - | - |
| 2 | Pegawai memiliki semangat yang tinggi dalam mengejar tujuan organisasi. | 21 | 43,7 | 26 | 54,2 | 1 | 2,1 | - | - | - | - |
| 3 | Pegawai menunjukkan konsistensi dalam nilai-nilai dan perilaku mereka. | 24 | 50 | 20 | 41,7 | 4 | 8,3 | - | - | - | - |
| 4 | Budaya organisasi menekankan pencapaian hasil yang tinggi dan konsisten. | 20 | 41,7 | 24 | 50 | 4 | 8,3 | - | - | - | - |
| 5 | Pegawai merasa terlibat dalam pencapaian tujuan tim dan organisasi. | 25 | 52,1 | 21 | 43,7 | 2 | 4,2 | - | - | - | - |

Sumber: Hasil data diolah tahun 2024

Tabel 4.5 menjelaskan bahwa dari 5 pernyataan yang diajukan kepada 48 responden mengenai kompensasi diperoleh hasil bahwa pernyataan no. 2 “Pegawai memiliki semangat yang tinggi dalam mengejar tujuan organisasi” memperoleh akumulasi jawaban Sangat Setuju (SS) dan Setuju (S) terbanyak yaitu sebanyak 47 jawaban atau 97,9% dari 48 responden. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai memiliki semangat yang tinggi dalam mengejar tujuan organisasi. Sedangkan pernyataan no. 3 tentang, “Pegawai menunjukkan konsistensi dalam nilai-nilai dan perilaku mereka” dan pernyataan no. 4 tentang “Budaya organisasi menekankan pencapaian hasil yang tinggi dan konsisten” memperoleh akumulasi jawaban Sangat Setuju (SS) dan Setuju paling sedikit yaitu sebanyak 44 jawaban atau 91,7% dari 48 responden, yang artinya bahwa masih ada beberapa pegawai belum menunjukkan konsistensi dalam nilai-nilai dan perilaku mereka dan mereka merasa budaya organisasi belum menekankan pencapaian hasil yang tinggi dan konsisten.

Hasil jawaban terhadap kuesioner mengenai Pengembangan SDM Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung adalah sebagai berikut:

Tabel 4.6 Hasil Jawaban Responden tentang Pengembangan SDM

| No. | Pernyataan | Jawaban | | | | | | | | | |
|-----|---|---------|-------|-------|------|-------|------|--------|-----|---------|---|
| | | SS (5) | | S (4) | | N (3) | | TS (2) | | STS (1) | |
| | | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 1 | Pegawai merasa termotivasi untuk terus meningkatkan kinerja mereka di tempat kerja. | 16 | 33,3 | 19 | 39,6 | 12 | 25 | 1 | 2,1 | - | - |
| 2 | Pegawai aktif mencari peluang untuk belajar dan berkembang di tempat kerja. | 22 | 45,8 | 20 | 41,7 | 6 | 12,5 | - | - | - | - |
| 3 | Pegawai mampu menyesuaikan diri dengan berbagai situasi kerja yang berbeda. | 27 | 56,25 | 16 | 33,3 | 5 | 10,4 | - | - | - | - |

| No. | Pernyataan | Jawaban | | | | | | | | | |
|-----|--|---------|------|-------|-------|-------|------|--------|---|---------|---|
| | | SS (5) | | S (4) | | N (3) | | TS (2) | | STS (1) | |
| | | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| -4 | Pegawai memiliki kemampuan untuk bekerja dalam tim dengan berbagai jenis kepribadian. | 17 | 35,4 | 29 | 60,4 | 2 | 4,2 | - | - | - | - |
| 5 | Pegawai memiliki keterampilan yang diperlukan untuk menjalankan tugas- | 28 | 58,3 | 15 | 31,25 | 5 | 10,4 | - | - | - | - |
| 6 | Pegawai aktif mengembangkan keterampilan teknis dan non-teknis yang relevan dengan pekerjaan mereka. | 40 | 83,3 | 8 | 16,7 | - | - | - | - | - | - |

Sumber: Hasil olah data, 2024

Tabel 4.6 menjelaskan bahwa dari 6 pertanyaan yang diajukan kepada 48 responden mengenai Pengembangan SDM diperoleh hasil bahwa pertanyaan no. 8 “Pegawai aktif mengembangkan keterampilan teknis dan non-teknis yang relevan dengan pekerjaan mereka” memperoleh jawaban Setuju (S) terbanyak yaitu sebanyak 48 jawaban atau 100% dari 48 responden. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai aktif mengembangkan keterampilan teknis dan non-teknis yang relevan dengan pekerjaan mereka, sedangkan pertanyaan no. 2 tentang, “Pegawai aktif mencari peluang untuk belajar dan berkembang di tempat kerja” memperoleh akumulasi jawaban Sangat Setuju (SS) paling sedikit yaitu sebanyak 42 jawaban atau 87,5% dari 48 responden, yang artinya bahwa ada beberapa pegawai masih belum aktif mencari peluang untuk belajar dan berkembang di tempat kerja mereka.

Hasil jawaban terhadap kuesioner mengenai Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung adalah sebagai berikut:

Tabel 4.7 Hasil Jawaban Responden tentang Kinerja Pegawai

| No. | Pernyataan | Jawaban | | | | | | | | | |
|-----|--|---------|------|-------|------|-------|-----|--------|-----|---------|---|
| | | SS (5) | | S (4) | | N (3) | | TS (2) | | STS (1) | |
| | | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 1 | Pegawai memiliki pemahaman yang jelas tentang tujuan kerja yang harus dicapai. | 19 | 39,6 | 25 | 52,1 | 3 | 6,2 | 1 | 2,1 | - | - |

| No. | Pernyataan | Jawaban | | | | | | | | | |
|-----|---|---------|-------|-------|------|-------|------|--------|-----|---------|---|
| | | SS (5) | | S (4) | | N (3) | | TS (2) | | STS (1) | |
| | | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 2 | Pegawai memiliki standar kinerja yang jelas yang harus dicapai dalam pekerjaan mereka. | 12 | 25 | 23 | 47,9 | 12 | 25 | 1 | 2,1 | - | - |
| 3 | Pegawai menerima umpan balik yang konstruktif dan jelas tentang kinerja mereka secara teratur. | 18 | 37,5 | 24 | 50 | 6 | 12,5 | - | - | - | - |
| 4 | Alat dan sarana yang tersedia memungkinkan pegawai untuk mencapai kinerja yang optimal. | 22 | 45,8 | 25 | 52,1 | 1 | 2,1 | - | - | - | - |
| 5 | Pegawai secara teratur mengembangkan kompetensi mereka untuk tetap relevan dengan tuntutan pekerjaan. | 25 | 52,1 | 19 | 39,6 | 4 | 4,2 | - | - | - | - |
| 6 | Pegawai merasa terdorong oleh tujuan pribadi atau profesional dalam menjalankan tugas-tugas mereka. | 20 | 41,7 | 24 | 50 | 4 | 4,2 | - | - | - | - |
| 7 | Pegawai merasa bahwa instansi ini mendukung peningkatan karir dan perkembangan profesional mereka. | 15 | 31,25 | 26 | 54,2 | 6 | 12,5 | 1 | 2,1 | - | - |

Sumber: Hasil olah data, 2024

Tabel 4.7 menjelaskan bahwa dari 7 pertanyaan yang diajukan kepada 48 responden mengenai Kinerja Pegawai diperoleh hasil bahwa pertanyaan no. 4 “Alat dan sarana yang tersedia memungkinkan pegawai untuk mencapai kinerja yang optimal” memperoleh jawaban Setuju (S) terbanyak yaitu sebanyak 47 jawaban atau 97,9% dari 48 responden. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai setuju bahwa alat dan sarana yang tersedia memungkinkan pegawai untuk mencapai kinerja yang optimal, sedangkan pertanyaan no. 2 tentang, “Pegawai aktif mencari peluang untuk belajar dan berkembang di tempat kerja” memperoleh akumulasi jawaban Sangat Setuju

(SS) paling sedikit yaitu sebanyak 42 jawaban atau 87,5% dari 48 responden, yang artinya bahwa ada beberapa pegawai masih belum aktif mencari peluang untuk belajar dan berkembang di tempat kerja mereka., sedangkan pertanyaan no. 2 tentang, “Pegawai memiliki standar kinerja yang jelas yang harus dicapai dalam pekerjaan mereka” memperoleh akumulasi jawaban Sangat Setuju (SS) paling sedikit yaitu sebanyak 35 jawaban atau 72,9% dari 48 responden, yang artinya bahwa ada masih ada sebagian pegawai belum memiliki standar kinerja yang jelas yang harus dicapai dalam pekerjaan mereka.

4.2 Hasil Uji Persyaratan Instrumen

4.2.1 Hasil Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan kolerasi product moment. Uji validitas ini dilakukan dengan menggunakan aplikasi SPSS 25.0. Hasil uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi (sig.) dengan nilai alpha (0,05). Kriteria pengujian untuk uji validitas yang digunakan adalah sebagai berikut:

Bila nilai probabilitas (sig) < 0,05, maka instrument dinyatakan valid. Bila nilai probabilitas (sig) > 0,05, maka instrument dinyatakan tidak valid.

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh hasil uji validitas variabel gaya kepemimpinan sebagai berikut:

Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan

| Butir Pernyataan | Sig | Alpha | Kondisi | Keterangan |
|------------------|-------|-------|-----------|------------|
| Pernyataan 1 | 0,000 | 0,05 | Sig<alpha | Valid |
| Pernyataan 2 | 0,000 | 0,05 | Sig<alpha | Valid |
| Pernyataan 3 | 0,000 | 0,05 | Sig<alpha | Valid |
| Pernyataan 4 | 0,000 | 0,05 | Sig<alpha | Valid |
| Pernyataan 5 | 0,000 | 0,05 | Sig<alpha | Valid |

Sumber: Hasil data diolah tahun 2024

Tabel 4.8 menjelaskan bahwa hasil uji validitas kuesioner untuk

variabel Gaya kepemimpinan dengan 5 pernyataan diperoleh hasil yaitu nilai signifikansi seluruh butir pernyataan lebih kecil dari alpha ($<0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa semua butir pernyataan variabel gaya kepemimpinan dinyatakan valid.

Hasil uji validitas variabel Budaya Organisasi adalah sebagai berikut:

Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi

| Butir Pernyataan | Sig | Alpha | Kondisi | Keterangan |
|-------------------------|------------|--------------|----------------|-------------------|
| Pernyataan 1 | 0,000 | 0,05 | Sig<alpha | Valid |
| Pernyataan 2 | 0,000 | 0,05 | Sig<alpha | Valid |
| Pernyataan 3 | 0,000 | 0,05 | Sig<alpha | Valid |
| Pernyataan 4 | 0,000 | 0,05 | Sig<alpha | Valid |
| Pernyataan 5 | 0,000 | 0,05 | Sig<alpha | Valid |

Sumber: Hasil data diolah tahun 2024

Tabel 4.9 mendeskripsikan bahwa hasil uji validitas kuesioner untuk variabel Budaya organisasi dengan 5 pernyataan diperoleh hasil yaitu nilai signifikansi seluruh butir pernyataan lebih kecil dari alpha ($<0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa semua butir pernyataan variabel Budaya organisasi dinyatakan valid.

Hasil uji validitas variabel Pengembangan SDM adalah sebagai berikut:

Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Variabel Pengembangan SDM

| Butir Pernyataan | Sig | Alpha | Kondisi | Keterangan |
|-------------------------|------------|--------------|----------------|-------------------|
| Pernyataan 1 | 0,000 | 0,05 | Sig<alpha | Valid |
| Pernyataan 2 | 0,000 | 0,05 | Sig<alpha | Valid |
| Pernyataan 3 | 0,000 | 0,05 | Sig<alpha | Valid |
| Pernyataan 4 | 0,000 | 0,05 | Sig<alpha | Valid |
| Pernyataan 5 | 0,000 | 0,05 | Sig<alpha | Valid |
| Pernyataan 6 | 0,000 | 0,05 | Sig<alpha | Valid |

Sumber: Hasil data diolah tahun 2024

Tabel 4.10 di atas menjelaskan bahwa hasil uji validitas kuesioner untuk variabel Pengembangan SDM dengan 6 pernyataan diperoleh hasil yaitu nilai signifikansi seluruh butir pernyataan lebih kecil dari alpha ($<0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa semua butir pernyataan

variabel Pengembangan SDM dinyatakan valid.

Hasil uji validitas variabel Kinerja Pegawai adalah sebagai berikut:

Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai

| Butir Pernyataan | Sig | Alpha | Kondisi | Keterangan |
|-------------------------|------------|--------------|----------------|-------------------|
| Pernyataan 1 | 0,000 | 0,05 | Sig<alpha | Valid |
| Pernyataan 2 | 0,000 | 0,05 | Sig<alpha | Valid |
| Pernyataan 3 | 0,000 | 0,05 | Sig<alpha | Valid |
| Pernyataan 4 | 0,000 | 0,05 | Sig<alpha | Valid |
| Pernyataan 5 | 0,000 | 0,05 | Sig<alpha | Valid |
| Pernyataan 6 | 0,000 | 0,05 | Sig<alpha | Valid |
| Pernyataan 7 | 0,000 | 0,05 | Sig<alpha | Valid |

Sumber: Hasil data diolah tahun 2024

Tabel 4.11 di atas menjelaskan bahwa hasil uji validitas kuesioner untuk variabel Kinerja pegawai dengan 7 pernyataan diperoleh hasil yaitu nilai signifikansi seluruh butir pernyataan lebih kecil dari alpha ($<0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa semua butir pernyataan variabel Kinerja pegawai dinyatakan valid.

4.2.2 Hasil Uji Reliabilitas

Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 25.0 menunjukkan bahwa hasil pengujian reliabilitas kuesioner dengan menggunakan Alpha cronbach. Kemudian, hasil uji reliabilitas tersebut dikonsultasikan dengan daftar nilai r alpha indeks korelasi sebagai berikut:

Tabel 4.12 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Pengembangan SDM dan Kinerja Pegawai

| Variabel | Nilai Alpha Cronbach | Tingkat Hubungan | Kriteria |
|-------------------|-----------------------------|-------------------------|-----------------|
| Gaya Kepemimpinan | 0,611 | Tinggi | Reliabel |
| Budaya Organisasi | 0,803 | Sangat Tinggi | Reliabel |
| Pengembangan SDM | 0,722 | Tinggi | Reliabel |
| Kinerja Pegawai | 0,738 | Tinggi | Reliabel |

Sumber: Hasil data diolah tahun 2024

Tabel 4.12 menunjukkan bahwa hasil uji reliabilitas untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X1) adalah 0,611, variabel Budaya Organisasi (X2) adalah 0,803, variabel Pengembangan SDM (X3) adalah 0,722,

dan variabel Kinerja Pegawai (Y) adalah 0,738. Angka-angka tersebut menunjukkan bahwa semua variabel dianggap reliabel, dengan tingkat hubungan yang tinggi berada dalam rentang 0,600-0,799 dan sangat tinggi dalam rentang 0,800-1,00. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa reliabilitas keempat variabel—Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Pengembangan SDM, dan Kinerja Pegawai—memenuhi syarat untuk digunakan dalam analisis data berikutnya.

4.3 Hasil Uji Asumsi Klasik

4.3.1 Hasil Uji Normalitas

Uji Normalitas adalah untuk melihat apakah data yang digunakan terdistribusi normal. Dalam penelitian ini pengujian dilakukan dengan menggunakan program SPSS 25.

Rumusan hipotesis:

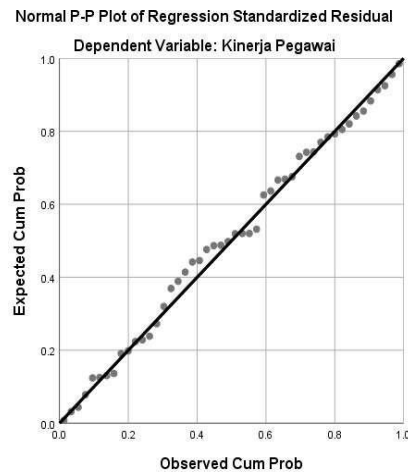
Ho : Data terdistribusi normal.

Ha : Data terdistribusi tidak normal. Dengan kriteria:

1. Jika probabilitas (sig) > 0,05 (alpha) maka Ho diterima, Ha ditolak
2. Jika probabilitas (sig) < 0,05 (alpha) maka Ho ditolak, Ha diterima

Berikut merupakan hasil dari uji normalitas menggunakan uji *Normality*

Probability Plot dan (2) Uji *One sample Kolmogorov Smirnov*. Hasil uji normalitas menggunakan uji *Normality Probability Plot* menunjukkan hasil sebagai berikut:



Gambar 4.1 Hasil uji Normalitas Menggunakan Uji Normality Probability Plot

Sumber: Hasil data diolah tahun 2024

Gambar 4.1 menunjukkan bahwa titik-titik yang terdapat di atas bergerak sejalan dengan garis diagonal, menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan memiliki distribusi normal. Temuan ini konsisten dengan pendapat Ghozali (2011) yang menyatakan bahwa model regresi dapat dianggap memiliki distribusi normal jika plot data yang menggambarkan data sebenarnya mengikuti garis diagonal.

Hasil uji normalitas menggunakan Uji *One sample Kolmogorov Smirnov* adalah sebagai berikut:

Tabel 4.13 Hasil uji Normalitas Menggunakan Uji *One sample Kolmogorov Smirnov*

| | |
|------------------------|--------------|
| Kolmogorov-Smirnov Z | 0,065 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | 0,200 |

Sumber: Hasil data diolah tahun 2024

Tabel 4.15 di atas menjelaskan bahwa nilai signifikansi yang diperoleh melalui uji *One-Sample Kolmogorov Smirnov* adalah sebesar 0,200 lebih besar dari 0,05. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa seluruh data residual berdistribusi normal.

4.3.2 Hasil Uji Linieritas

Hasil uji linieritas variabel Gaya Kepemimpinan dan variabel Kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.14 Hasil uji Normalitas Menggunakan Uji Linearitas

| Variabel | Sig. | Alpha | Simpulan | Keterangan |
|--|-------------|--------------|------------------------|-------------------|
| Gaya Kepemimpinan (X1) dan Kinerja Pegawai (Y) | 0,145 | 0,05 | <i>Sig. > alpha</i> | Linear |
| Budaya Organisasi (X2) dan Kinerja Pegawai (Y) | 0,066 | 0,05 | <i>Sig. > alpha</i> | Linear |
| Pengembangan SDM (X3) dan Kinerja Pegawai (Y) | 0,665 | 0,05 | <i>Sig. > alpha</i> | Linear |

Sumber: Olah data, 2023

Hasil perhitungan uji linieritas pada Tabel 4.14 menunjukkan bahwa nilai signifikansi (nilai deviation for linearity) untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dan Kinerja Pegawai (Y) adalah 0,145, yang lebih besar dari nilai alpha 0,05. Ini berarti bahwa hipotesis alternatif (H_a) diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan linier antara Gaya Kepemimpinan (X1) dan Kinerja Pegawai (Y). Demikian juga, nilai signifikansi untuk variabel Budaya Organisasi (X2) dan Kinerja Pegawai (Y) adalah 0,066, serta untuk variabel Pengembangan SDM (X3) dan Kinerja Pegawai (Y) adalah 0,665, keduanya juga lebih besar dari nilai alpha 0,05. Ini menunjukkan bahwa H_a diterima untuk kedua variabel tersebut, mengindikasikan adanya hubungan linier antara Budaya Organisasi (X2) dan Kinerja Pegawai (Y), serta antara Pengembangan SDM (X3) dan Kinerja Pegawai (Y).

4.3.3 Hasil Uji Multikolinearitas

Hasil uji multikolinearitas variabel Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.15 Hasil uji Normalitas Menggunakan Uji Multikolinearitas

| Model | | <i>Collinearity Statistics</i> | |
|-------|-------------------|--------------------------------|-------|
| | | <i>Tolerance</i> | VIF |
| 1 | (Constant) | | |
| | Gaya Kepemimpinan | 0,584 | 1,711 |
| | Budaya Organisasi | 0,814 | 1,228 |
| | Pengembangan SDM | 0,685 | 1,460 |

Sumber: Olah data, 2024

Hasil perhitungan uji multikolinearitas yang tercantum dalam Tabel 4.15 menunjukkan bahwa nilai tolerance untuk variabel Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Pengembangan SDM semuanya lebih besar dari alpha 0,10, dan nilai VIF untuk ketiga variabel tersebut lebih kecil dari 10. Ini menunjukkan bahwa tidak ada gejala multikolinearitas yang signifikan.

4.4 Hasil Analisis Regresi Linear berganda

Penelitian ini menggunakan lebih dari satu variabel sebagai indikatornya yaitu Gaya Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2), Pengembangan SDM dan Kinerja pegawai (Y). Pengujian regresi linear berganda tersebut dilakukan dengan menggunakan program SPSS 25. Hasil pengujian regresi linear berganda tersebut sebagai berikut:

Tabel 4.16 Hasil Uji Regresi Linier Berganda

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients |
|-------|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|
| | | B | Std. Error | Beta |
| 1 | (Constant) | -4,893 | 3,165 | |
| | Gaya Kepemimpinan | 0,372 | 0,134 | 0,278 |
| | Budaya Organisasi | 0,670 | 0,111 | 0,513 |
| | Pengembangan SDM | 0,459 | 0,107 | 0,398 |

Sumber: Hasil olah data, 2024

Berdasarkan tabel 4.17 menunjukkan hasil perhitungan regresi linear berganda dengan menggunakan SPSS sebagai berikut: konstanta $a = -4,893$ koefisien $b_1=0,372$, $b_2= 0,670$, dan $b_3= 0,459$ sehingga persamaan regresi yaitu:

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

$$Y = -4,893 + 0,372X_1 + 0,670X_2 + 0,459X_3$$

Keterangan:

| | |
|----|---------------------|
| Y | = Kinerja karyawan |
| a | = Konstanta |
| b | = Koefisien Regresi |
| X1 | = Gaya Kepemimpinan |
| X2 | = Budaya Organisasi |
| X3 | = Pengembangan SDM |

Persamaan regresi diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Konstanta a sebesar -4,893 menunjukkan bahwa setiap keadaan Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung sebesar 4,893 apabila Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Pengembangan SDM bernilai = 0.
- Koefisien regresi untuk X1 = 0,372 menunjukkan bahwa setiap penambahan Gaya Kepemimpinan sebesar satu satuan, maka hal tersebut akan meningkatkan Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung sebesar 0,372 satuan.
- Koefisien regresi untuk X2 = 0,670 menyatakan bahwa setiap penambahan Budaya Organisasi sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung sebesar 0,670 satuan.
- Koefisien regresi untuk X3 = 0,459 menyatakan bahwa setiap penambahan Pengembangan SDM sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung sebesar 0,459 satuan.

4.5 Hasil Uji Koefisien Determinasi R (R-square)

Hasil uji koefisien Determinasi R (*R-square*) adalah sebagai berikut:

Tabel 4.17 Hasil Uji Koefisien Determinasi R

| Model | R | R Square | Adjusted R Square |
|-------|--------------------|----------|-------------------|
| 1 | 0,862 ^a | 0,743 | 0,725 |

Sumber: Data diolah tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.18 menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,719 artinya tingkat hubungan antara Gaya Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Pengembangan SDM dengan Kinerja Pegawai (Y) adalah positif kuat. Koefisien determinan R² (*R-Square*) sebesar 0,743 artinya bahwa Kinerja Pegawai (Y) dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2) dan Pengembangan SDM (X3) sebesar 0,743 atau 74,3%, sedangkan sisanya sebesar 25,7% dipengaruhi oleh faktor/variabel lain diluar penelitian ini.

4.6 Hasil Uji Hipotesis

4.6.1 Hasil Uji t

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi antara konstanta dengan variabel independen. Berdasarkan pengolahan data uji t diperoleh data sebagai berikut:

Kriteria pengambilan keputusan: Bila $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ maka H_0 ditolak, bila nilai $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$ maka H_0 diterima.

Tabel 4.18 Hasil Uji Koefisien Regresi Gaya Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2), Pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai (Y)

| Model | | t | Sig. |
|-------|-------------------|-------|-------|
| 1 | (Constant) | 2,783 | 0,008 |
| | Gaya Kepemimpinan | 6,047 | 0,000 |
| | Budaya Organisasi | 4,303 | 0,000 |
| | Pengembangan SDM | 2,783 | 0,008 |

Sumber: Data diolah tahun 2024

1. Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Tabel 4.19 menjelaskan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dengan nilai $t\text{-hitung}$ 2,783 > $t\text{-tabel}$ 1.67722 dan nilai signifikansi 0,000 <

0,05, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti bahwa Gaya

Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.

2. Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Tabel 4.19 di atas menjelaskan bahwa variabel Budaya Organisasi (X2) dengan nilai thitung 6,047 > ttabel 1.67722 dan nilai signifikansi 0,000 < 0,05, maka Ho ditolak dan Ha diterima. Hal ini berarti bahwa Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.

3. Pengembangan SDM (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Tabel 4.19 di atas menjelaskan bahwa variabel Pengembangan SDM (X2) dengan nilai thitung 2,783 > ttabel 1.67722 dan nilai signifikansi 0,008 < 0,05, maka Ho ditolak dan Ha diterima. Hal ini berarti bahwa Pengembangan SDM berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.

4.6.2 Hasil Uji F

Uji F digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana semua variabel independen secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependennya. Uji ini dilakukan dengan membandingkan nilai F-hitung dengan nilai F-tabel yang sesuai. Kriteria untuk mengambil keputusan: Bila nilai F-hitung > F-tabel maka Ho ditolak, Ha diterima. Bila nilai F-hitung < F-tabel maka Ho diterima, Ha ditolak. Berikut adalah sajian hasil uji regresi dari seluruh variabel independen.

Tabel 4.19 Hasil Uji F

| Model | | F | Sig. |
|-------|------------|---------------|---------------|
| 1 | Regression | 42,310 | 0,000b |
| | Residual | | |
| | Total | | |

Sumber: Hasil olah data, 2024

Tabel 4.20 menjelaskan bahwa nilai signifikansi untuk pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2), dan

Pengembangan SDM (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) adalah sebesar 0,000 yang mana nilai signifikansi ini lebih kecil dari 0,05, dan nilai F-hitung sebesar $42,310 > 3,07$ (F-tabel) sebesar. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Pengembangan SDM secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.

4.7 Pembahasan

4.7.1 Hasil Uji Hipotesis Penelitian

Hasil dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan membuktikan hipotesis tentang ada atau tidaknya pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Pengembangan SDM (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.

Peneliti dalam penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 48 Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung dengan cara memberikan kuesioner yang berisi 23 item pernyataan, 5 item pernyataan untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X1), 5 item pernyataan untuk variabel Budaya Organisasi (X2), 6 item pernyataan untuk variabel Pengembangan SDM (X3), dan 7 item pernyataan untuk variabel Kinerja Pegawai (Y).

Hasil rata-rata tanggapan responden untuk pernyataan variabel Gaya Kepemimpinan (X1) adalah 4,19 yang berarti responden penelitian mengatakan setuju atas rekapitulasi tentang Gaya Kepemimpinan (X1). Hal ini berarti bahwa Gaya Kepemimpinan pada Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung sudah sangat baik.

Hasil rata-rata tanggapan responden untuk pernyataan variabel Budaya Organisasi (X2) adalah 4,42 yang berarti responden penelitian mengatakan setuju atas rekapitulasi tentang Budaya Organisasi (X2). Hal ini berarti bahwa Budaya Organisasi (X2) Pegawai di Sekretariat

Daerah Kota Bandar Lampung sudah sangat baik.

Hasil rata-rata tanggapan responden untuk pernyataan variabel Pengembangan SDM (X3) adalah 4,41 yang berarti responden penelitian mengatakan setuju atas rekapitulasi tentang Pengembangan SDM (X3). Hal ini berarti bahwa Pengembangan SDM (X3) pada Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung sudah sangat baik.

Hasil rata-rata tanggapan responden untuk pernyataan variabel Kinerja Pegawai (Y) adalah 4,26 yang berarti bahwa responden penelitian mengatakan setuju atas rekapitulasi tentang Kinerja Pegawai (Y). Hal tersebut berarti bahwa Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung sudah sangat baik.

Hasil uji hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil Penelitian menggunakan uji t menunjukkan hasil nilai t hitung sebesar 6,047 lebih besar dari nilai t-table 1,67722, yang artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.

Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Penelitian ini menyimpulkan bahwa semakin baik Gaya Kepemimpinan yang diterapkan di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung, maka Kinerja karyawan (Y) akan semakin baik pula. Demikian pula sebaliknya, semakin buruknya Gaya Kepemimpinan (X) yang diterapkan, maka kinerja pegawai (Y) di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung akan semakin buruk.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh

Halim (2020) bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Makassar.

Dalam kinerja tahun 2019 sebagaimana dilihat dalam table berikut

2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menggunakan uji t menunjukkan hasil nilai thitung sebesar 4,303 lebih besar dari nilai t-table 1.67722, yang artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa Budaya Organisasi (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Penelitian ini menyimpulkan bahwa semakin baik Budaya Organisasi yang diterapkan di Sekretarian Daerah Kota Bandar Lampung, maka Kinerja Pegawai (Y) akan semakin baik pula. Demikian pula sebaliknya, semakin buruk Budaya Organisasi yang diterapkan di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung, maka Kinerja Pegawai di instansi ini akan semakin buruk.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Syaefudin Aziz, *et.al* (2022) bahwa budaya organisasi terhadap kinerja organisasi berpengaruh positif dan signifikan.

3. Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menggunakan uji t menunjukkan hasil nilai t hitung sebesar 2,783 lebih besar dari nilai t-table 1.67722, yang artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara Pengembangan SDM (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa Pengembangan SDM (X3) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Penelitian ini juga menyimpulkan bahwa semakin

baik Pengembangan SDM yang diterapkan di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung, maka Kinerja Pegawai (Y) akan semakin baik pula. Demikian pula sebaliknya, semakin buruk Pengembangan SDM yang diterapkan di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung, maka Kinerja Pegawai di instansi ini akan semakin buruk.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Abiyyu Satrio Wibowo dan Kusmiyanti (2021) bahwa terdapat pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Purwokerto.

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai

Masalah terkait dengan kinerja pegawai dapat menjadi halangan bagi sebuah organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan. Keadaan ini dapat berdampak pada pencapaian visi dan misi organisasi, karena kualitas sumber daya yang terbatas yang dimiliki oleh organisasi tersebut. Ini menjelaskan bahwa faktor- faktor seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan pengembangan SDM memiliki pengaruh penting dan dapat digunakan sebagai pertimbangan dalam berbagai pengembangan organisasi, termasuk manajemen, administrasi, dan pengelolaan sumber daya manusia. Hasil Penelitian menggunakan uji F menunjukkan hasil nilai F-hitung sebesar 30,432 lebih besar dari nilai t-table 3,16. Hal ini berarti terdapat bahwa secara simultan Gaya Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Pengembangan SDM (X3) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.

Tabulasi penelitian dapat dilihat dalam tabel berikut :

Tabel 4.20 Hasil Analisa Data

| No | Variabel | Nilai t | Keterangan | Kesimpulan | Penelitian yang sejalan |
|-----------|---|----------------|----------------------------|--------------------|---|
| 1 | Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai | 6,047 | Ho ditolak dan ha diterima | Hipotesis terbukti | Halim (2020) bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Makassar. |
| 2 | Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai | 4,303 | Ho ditolak dan ha diterima | Hipotesis terbukti | Syaefudin Aziz, et.al (2022) bahwa budaya organisasi terhadap kinerja organisasi berpengaruh positif dan signifikan |
| 3 | Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai | 2,783 | Ho ditolak dan ha diterima | Hipotesis terbukti | Abiyyu Satrio Wibowo dan Kusmiyanti (2021) bahwa terdapat pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Purwokerto. |
| 4 | Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai | 30,432 | Ho ditolak dan ha diterima | Hipotesis terbukti | |

Sumber : Hasil Data Analisis, 2024

Dalam tabel diatas dapat terlihat bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan pengembangan SDM sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang dapat terlihat dalam tabel 1.1 pada bab 1, Dimana terdapat ketidakhadiran sebanyak 20,42 %. Dalam tabel berikut dapat dilihat Tingkat kehadiran pegawai pada tahun 2019 di masa kepemimpinan sebelumnya

Tabel 4.21 Frekuensi Kehadiran Pegawai Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung Tahun 2019

| Tahun | Bulan | Jumlah Pegawai (orang) | Jumlah Absensi Pegawai (orang) | Tingkat Absensi (%) |
|--------------|--------------|-----------------------------------|---|------------------------------------|
| 2019 | Januari | 48 | 1 | 2,08% |
| 2019 | Februari | 48 | 1 | 2,08% |
| 2019 | Maret | 48 | 0 | 0,00% |
| 2019 | April | 48 | 0 | 0,00% |
| 2019 | Mei | 48 | 2 | 4,17% |
| 2019 | Juni | 48 | 1 | 2,08% |
| 2019 | Juli | 48 | 3 | 6,25% |
| 2019 | Agustus | 48 | 1 | 2,08% |
| 2019 | September | 48 | 2 | 4,17% |
| 2019 | Oktober | 48 | 1 | 2,08% |
| 2019 | November | 48 | 0 | 0,00% |
| 2019 | Desember | 48 | 0 | 0,00% |
| Rata-rata | | | | 2,08% |

Sumber: Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung, 2019

Berdasarkan tabel 1.1 , tabel 1.2 dan tabel 4.22 diatas terlihat penurunan kinerja dari periode sebelumnya dikarenakan perbedaan gaya kepemimpinan, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan pengembangan SDM berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pemimpin sebelumnya menggunakan Gaya Kepemimpinan partisipatif (Thamrin, et.al 2021) yaitu pemimpin menggunakan pendekatan persuasif untuk

menciptakan kerja sama yang harmonis, membangun loyalitas, dan mendorong partisipasi aktif dari bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa memiliki peran penting dalam organisasi. Pemimpin saat ini menggunakan gaya kepemimpinan delegative, Dimana pemimpin memberikan wewenang kepada bawahan secara besar.

Berdasarkan hasil penelitian dan penilaian terhadap disiplin kerja dan akuntabilitas kinerja pemerintah dapat disimpulkan bahwa sekretariat daerah lebih baik dalam menggunakan pendekatan gaya kepemimpinan partisipatif, dimana setiap pegawai mempunyai percaya diri yang tinggi dalam mencapai kerja terbaik mereka. Walaupun hasil penilaian Tingkat akuntabilitas kinerja selalu diatas 70 yang berarti sangat baik (Terdapat gambaran bahwa AKIP sangat baik pada 2/3 unit kerja, baik itu unit kerja utama, maupun unit kerja pendukung. Akuntabilitas yang sangat baik ditandai dengan mulai terwujudnya efisiensi penggunaan anggaran dalam mencapai kinerja, memiliki sistem manajemen kinerja yang andal dan berbasis teknologi informasi, serta pengukuran kinerja telah dilakukan sampai ke level eselon 3/koordinator.), tetapi penurunan terjadi ketika gaya kepemimpinan berubah.

Berdasarkan data sekunder dan membandingkan data hasil kuesioner dapat diperoleh Kesimpulan bahwa kinerja belum dapat dikatakan optimal dikarenakan disiplin kerja yang masih terdapat tingkat absensi sebesar 20, 42 % (tabel 1.1) walaupun Tingkat Akuntabilitas telah mencapai sangat baik (Tabel 1.2). Diharapkan dengan penerapan strategi pengembangan SDM maka hal tersebut dapat ditingkatkan menjadi kondisi ideal yaitu Tingkat absensi 0 %.

4.7.3 Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai

Untuk mencapai tujuan tersebut, sejumlah strategi harus diterapkan di

Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung untuk meningkatkan kinerja pegawai dan mengatasi masalah ketidakhadiran yang mencapai 20% Pertama, gaya kepemimpinan harus diubah untuk lebih berorientasi pada pemberdayaan dan dukungan (gaya kepemimpinan partisipatif). Pemimpin perlu menjadi teladan dalam hal kedisiplinan dan menghadirkan lingkungan kerja yang transparan serta komunikatif, sehingga pegawai merasa lebih dihargai dan termotivasi. Selanjutnya, membangun budaya organisasi yang kuat dan positif sangat penting. Ini bisa dilakukan dengan menerapkan nilai-nilai yang menekankan tanggung jawab, kerjasama, dan penghargaan atas prestasi. Budaya yang inklusif dan suportif akan mendorong pegawai untuk lebih berkomitmen terhadap kehadiran mereka. Selain itu, pengembangan sumber daya manusia (SDM) harus menjadi fokus utama, termasuk pelatihan keterampilan, pengembangan karir, dan sistem evaluasi kinerja yang adil. Program-program ini tidak hanya akan meningkatkan keterampilan pegawai tetapi juga membuat mereka merasa lebih terlibat dan berharga. Untuk memastikan keberhasilan strategi ini dalam jangka panjang, yakni lima tahun ke depan, penting untuk melakukan pemantauan dan evaluasi secara berkala, serta menyesuaikan strategi berdasarkan feedback dan hasil yang diperoleh. Dengan pendekatan holistik ini, diharapkan tingkat absensi dapat menurun dan kinerja pegawai dapat meningkat secara signifikan.

Strategi Peningkatan Kinerja dalam 5 tahun dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Peningkatan Disiplin Kerja:

- Sosialisasi Kebijakan Disiplin: sosialisasi kepada seluruh pegawai tentang pentingnya disiplin kerja, termasuk konsekuensi dari ketidakhadiran atau keterlambatan pada jam kerja.
- Penerapan Sistem Absensi Elektronik: implementasi sistem absensi yang lebih canggih dan terkomputerisasi, seperti

menggunakan mesin finger print atau aplikasi untuk kehadiran pegawai.

- Penghargaan dan Sanksi: memberikan penghargaan untuk pegawai yang disiplin dan mematuhi aturan serta sanksi bagi yang melanggar.

2. Pengembangan Kompetensi Pegawai:

- Pelatihan Berkala: pelatihan dan workshop berkala untuk pegawai yang bertujuan meningkatkan keterampilan dan kompetensinya.
- Program Mentoring: program mentoring untuk pegawai baru, dimana pegawai yang berpengalaman dibimbing oleh pegawai yang lebih baru atau pengalaman bawah-nya.
- Rotasi Jabatan: melakukan rotasi jabatan untuk pegawai agar dapat memahami pekerjaan di luar kompetensinya.

3. Peningkatan Motivasi dan Kesejahteraan Pegawai:

- Peningkatan Kesejahteraan: Tinjau ulang dan tingkatkan kesejahteraan pegawai, baik dari segi gaji, tunjangan, maupun fasilitas kerja.
- Keseimbangan Kerja dan Kehidupan: Promosikan keseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadi melalui fleksibilitas waktu kerja dan program kesejahteraan mental.
- Program Pengakuan dan Apresiasi: Implementasi program penghargaan seperti "Pegawai Terbaik Bulanan" untuk memotivasi pegawai berprestasi.

4. Penguatan Budaya Organisasi:

- Internalisasi Nilai-Nilai Organisasi: Lakukan program internalisasi nilai-nilai budaya organisasi melalui pelatihan dan kegiatan kebersamaan.
- Komunikasi Efektif: Membangun komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan pegawai untuk memastikan setiap pegawai merasa didengar dan dihargai.

| No | Strategi pengembangan | Tahun | | | | | | | | | |
|----|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | | 1 | | 2 | | 3 | | 4 | | 5 | |
| | | semester 1 | semester 2 | semester 1 | semester 2 | semester 1 | semester 2 | semester 1 | semester 2 | semester 1 | semester 2 |
| 7 | Evaluasi keseluruhan program disiplin dan pelatihan lanjutan. | | | | | | | | | | |
| 8 | Penyesuaian kebijakan berdasarkan hasil evaluasi dan implementasi budaya organisasi. | | | | | | | | | | |
| 9 | Evaluasi akhir strategi peningkatan kinerja dan sosialisasi hasil pencapaian. | | | | | | | | | | |
| 10 | Finalisasi dan penyesuaian strategi jangka panjang berdasarkan hasil evaluasi 5 tahun. | | | | | | | | | | |

Sumber ; Hasil Analisa Data, 2024

Secara keseluruhan, strategi ini diharapkan akan membawa perubahan positif yang berkelanjutan, meningkatkan kinerja pegawai, dan memperkuat posisi Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung sebagai organisasi yang efektif dan efisien dalam melayani masyarakat.

