



Pengaruh Modal Manusia, Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua Barat

Serly^{1)*}; Andi Widiawati²⁾; Ridwan³⁾

^{1,2,3)} Manajemen, Pascasarjana, ITB Nobel Indonesia

serly@gmail.com *(Tanda untuk korespondensi author)

ABSTRACT

The Influence of Human Capital, Leadership Style, and Work Discipline on Employee Performance at the Staffing and Human Resource Development Agency of West Papua Province. This study aims to analyze: 1) The effect of human capital, leadership style, and work discipline partially on employee performance, 2) The effect of human capital, leadership style, and work discipline simultaneously on performance, 3) the most dominant variable influencing performance employee at BKPSDM West Papua Province. The population of this study was 51 people, using a saturated sample technique, with multiple linear regression analysis techniques.

The results showed that: 1) Human Capital has a positive and significant effect on employee performance, 2) Leadership Style has a positive and significant effect on employee performance, 3) Work Discipline has a positive and significant effect on employee performance, 4) Human Capital Variables, Leadership Style, and Work Discipline simultaneously have a positive and significant effect on Performance variables, 5) The most dominant variable that influences performance is Work Discipline variable.

Keywords: HR Competence, Work Discipline, Work Culture and Employee Performance.

Keywords: *Human Capital, Leadership Style, Work Discipline and Employee Performance.*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) adalah individu-individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik dalam suatu institusi maupun perusahaan. Unsur-unsur sumber daya manusia meliputi kemampuan-kemampuan (*capabilities*), sikap (*attitudes*), nilai-nilai (*values*), kebutuhan-kebutuhan (*needs*), dan karakteristik-karakteristik demografinya (Gomes, 2003 : 26). Dari semua sumber daya yang ada di dalam organisasi, sumber daya manusia (karyawan) memegang peranan sentral dan paling menentukan, karena hanya sumber daya manusia yang memiliki daya pikir dan daya fisik untuk menjalankan dan mengendalikan sumber-sumber daya lainnya tersebut. Dengan demikian manusia merupakan faktor yang sangat strategis dalam semua kegiatan

organisasi, sehingga sekarang ini pegawai lebih dianggap sebagai modal (aset) bagi organisasi.

Untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar dapat terus beradaptasi dengan lingkungan yang terus berubah, maka perlu adanya peningkatan kinerja pegawai. Kinerja (*performance*) merupakan hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Dengan kata lain kinerja merupakan serangkaian kegiatan sebagai suatu proses yang dilakukan oleh karyawan dalam usahanya mencapai hasil sesuai yang telah ditetapkan (Prasetyo & Marlina, 2019). Selanjutnya kinerja juga merupakan hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama dalam perusahaan (Arda, 2017; Fitrianto, 2016).

Kinerja merupakan sesuatu yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga sebagaimana usaha secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2018). Selain itu Menurut Wibowo (2010) kinerja memiliki makna yang lebih luas bukan hanya sebatas hasil kerja tetapi termasuk bagaimana proses kerja berlangsung. Pengertian kinerja tidak lain merupakan outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu seama periode waktu tertentu. Pendapat Suswardji dkk. (2012), bahwa Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan, kemampuan, usaha dan tanggung jawab seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dan menyempurnakan hasil pekerjaan sesuai fungsi target atau sasaran serta kriteria yang ditetapkan mencakup kualitas dan kuantitas hasil pekerjaan, waktu penyelesaian pekerjaan serta kerjasama secara tim dalam melakukan pekerjaan.”

Kesuksesan dan keberhasilan suatu organisasi secara keseluruhan dipengaruhi oleh baik buruknya kinerja yang dicapai oleh karyawannya, oleh karena itu perusahaan menuntut agar para karyawannya mampu menampilkan kinerja yang optimal. Mangkunegara (dalam Samsuddin (2018), menyatakan bahwa kinerja individu adalah hasil kerja seorang karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan menurut Rivai, kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik itu faktor internal maupun eksternal. Faktor internal merupakan yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri (*personal factors*), salah satunya adalah motivasi. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri karyawan, salah satunya adalah gaya kepemimpinan.

Menurut Afandi (2021) ada banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kemampuan, kepribadian dan minat kerja, kejelasan dan penerimaan seseorang pekerja, tingkat motivasi pekerja, kompetensi, fasilitas kerja, budaya kerja, kepemimpinan, disiplin kerja. Dari sekian banyak variabel yang telah dijabarkan di atas, maka dalam penelitian ini penulis hanya mengkaji tiga variabel saja yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi yaitu modal manusia, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja.

Modal manusia memiliki peran penting dalam penciptaan nilai ekonomi dan bisnis (McGregor dkk. 2004; Karami dkk. 2006). Modal manusia meliputi semua proses yang mampu memicu tingkat pengetahuan yang lebih tinggi dan melahirkan pengusaha yang kompetitif dan mampu menjalankan bisnis dengan lebih baik. Faktor kemampuan dan keterampilan modal manusia yang berkualitas diperlukan untuk meningkatkan

kinerja perusahaan terutama dalam industri kecil dan menengah (Skuras 2005). Oleh karena itu, pembangunan manusia harus dilakukan agar kualitas manusia dapat ditingkatkan untuk kepentingan pembangunan ekonomi khususnya melalui peningkatan kualitas SDM industri.

Modal manusia penting karena merupakan sumber inovasi dan pembaharuan strategi yang dapat diperoleh dari brainstorming melalui riset laboratorium, impian manajemen, process reengineering, dan perbaikan atau pengembangan ketrampilan pekerja. Selain itu, human capital memberikan nilai tambah dalam perusahaan setiap hari, melalui motivasi, komitmen, kompetensi serta efektivitas kerja tim. Nilai tambah yang dapat dikontribusikan oleh pekerja berupa: pengembangan kompetensi yang dimiliki oleh perusahaan, pemindahan pengetahuan dari pekerja ke perusahaan serta perubahan budaya manajemen (Mayo 2000 dalam Rachmawati et al. 2004).

Menurut Matthewman J. dan Matignon F (2005), *Human capital is the sum of knowledge, skills, experience, and other relevant workforce attributes that reside in an organisation's workforce and drive productivity, performance, and the achievement of strategic goals.* (Modal manusia adalah akumulasi pengetahuan, keahlian, pengalaman, dan atribut-atribut kekuatan pekerja lainnya yang relevan di dalam kekuatan pekerja sebuah organisasi dan memacu produktivitas, kinerja, dan pencapaian tujuan strategis). "*Human capital* diartikan sebagai manusia itu sendiri yang secara personal dipinjamkan kepada perusahaan dengan kapabilitas individunya, komitmen, pengetahuan, dan pengalaman pribadi. Walaupun tidak semata-mata dilihat dari individual tapi juga sebagai tim kerja yang memiliki hubungan pribadi baik di dalam maupun luar perusahaan" (Stewart 1997 (dalam Totanan 2004).

Mayo 2000 (dalam Rachmawati et al.2004) mengatakan bahwa Human capital merupakan nilai tambah bagi perusahaan dalam perusahaan setiap hari, melalui motivasi, komitmen, kompetensi, serta efektivitas kerja tim, nilai tambah yang dapat dikontribusikan oleh pekerja berupa: pengembangan kompetensi yang dimiliki oleh perusahaan, pemindahan pengetahuan dari pekerja ke perusahaan serta perubahan budaya manajemen. Menurut Andrew Mayo (dalam Ongkodihardjo 2008:40) *Human capital* adalah kombinasi warisan genetik, pendidikan, pengalaman, dan perilaku tentang hidup dan bisnis.

Konsep modal manusia menurut pandangan modern mulai dipelopori oleh Schultz (1960) dan Becker (1964). Dalam perkembangannya, konsep modal manusia dapat dijelaskan sebagai kemampuan atau kapasitas baik sejak lahir atau keturunan maupun pengumpulan yang dibentuk selama usia bekerja secara produktif diikuti dengan bentuk-bentuk modal atau input lain yang bertujuan untuk mencapai kemapanan ekonomi. Definisi lain menyebutkan secara lebih spesifik konsep modal manusia pada dasarnya adalah pendidikan atau intelektual, keterampilan dan pengalaman kerja (Yan dkk. 2003). Istilah modal manusia selanjutnya pada umumnya didefinisikan sebagai akumulasi pendidikan, termasuk pengetahuan dan keterampilan pada usia kerja yang terkumpul melalui pendidikan formal, pelatihan dan pengalaman.

Penelitian Jogaratnam (2017) di Amerika Serikat menunjukkan bahwa modal manusia berpengaruh positif dan langsung terhadap kinerja perusahaan. Namun, penelitian yang dilakukan oleh para ahli lainnya telah membuktikan bahwa modal manusia tidak mempengaruhi kinerja bisnis. Rompho (2017) melakukan penelitian di Thailand dan membuktikan bahwa human capital secara langsung tidak mempengaruhi kinerja keuangan. Penelitian yang dilakukan oleh Scafarto, Ricci, & Scafarto (2016) dalam industri agribisnis di berbagai negara menunjukkan bahwa modal manusia tidak

secara langsung mempengaruhi kinerja perusahaan. Cabrilo & Dahms (2018) di Serbia membuktikan bahwa modal manusia tidak secara langsung mempengaruhi kinerja inovasi.

Kepemimpinan memegang peran yang penting dalam suatu organisasi. Suatu organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuannya serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya akan sangat bergantung pada para pimpinannya. Apabila pimpinan mampu melaksanakan fungsi-fungsinya dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut akan dapat mencapai sasarannya. Sebab itu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau anak buahnya (Samsuddin, 2018). Jadi, suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang mempunyai pengaruh, serta dapat menggerakkan, menjaga aktivitas, menuntun, dan mengarahkan karyawannya ke arah pencapaian tujuan organisasi.

Koontz dan O'donnel dalam Rivai, Bachtiar, dan Amar (2018) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses memengaruhi sekelompok orang sehingga mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompoknya. Menurut Wexley dan Yuki dalam Rivai, Bachtiar, dan Amar (2018), kepemimpinan mengandung arti memengaruhi orang lain untuk lebih berusaha mengarahkan tenaga, dalam tugasnya atau mengubah tingkah laku mereka. Thoha dalam Rivai, Bachtiar, dan Amar (2018) menyatakan kepemimpinan adalah aktivitas untuk memengaruhi perilaku orang lain agar supaya mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Robbins dan Judge (2018) berpendapat kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan.

Pada prinsipnya, gaya merupakan kebiasaan yang melekat pada diri seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya. Menurut Stoner (Andiwilaga, 2016), menjabarkan bahwa gaya kepemimpinan sendiri merupakan berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Sedangkan menurut Thoha (Andiwilaga, 2018), gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku lain. Gaya kepemimpinan pada dasarnya dapat dilihat dari bermacam-macam sudut pandang. Bila dilihat dari sudut perilaku pemimpin, apa yang di kemukakan oleh Tennenbaum dan Scahmidt (Sutrisno, 2016), perilaku pemimpin membentuk suatu kontinum dari sifat otokratik sampai demokratik. Menurut beliau, sifat sekstrem ini dipengaruhi oleh idenititas penggunaan kekuasaan oleh pemimpin dan penggunaan kebebasan oleh pengikut.

Menurut Gibson dalam Samsuddin (2018), gaya kepemimpinan merupakan cara yang dilakukan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku maupun pikiran bawahannya sehingga mampu menjalankan tugasnya dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi.

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai ini didukung oleh penelitian Veliu, Manxhari, Demiri, dan Jahaj (2017) yang hasilnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang berbeda mempunyai pengaruh yang berbeda pula terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan demokratik, otokratik, dan transformasional secara positif mempengaruhi kinerja karyawan, sedangkan gaya kepemimpinan kharismatik, birokratik, laissez faire, dan transaksional memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan tetapi tidak signifikan. Gaya kepemimpinan yang berbeda diperlukan untuk situasi yang berbeda dan masing-masing pemimpin perlu tahu kapan harus menunjukkan pendekatan tertentu. Tetapi hal ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Rompas, Tewal, dan Dotulong (2018)

yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Deengan demikian gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Pemimpin tidak dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang sama dalam memimpin bawahannya, namun harus disesuaikan dengan karakter-karakter tingkat kemampuan dalam tugas setiap bawahannya. Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinnnya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti bagaimana cara memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki. Istilah gaya adalah cara yang dipergunakan pimpinan dalam mempengaruhi para pengikutnya (Miftah Thoha, 2001).

Disiplin merupakan suatu tingkah laku dan perbuatan yang saling menghormati dan menghargai serta patuh terhadap peraturan- peraturan yang dibuat oleh perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis, serta sanggup untuk menjalankan dan menerima sanksi apabila karyawan melanggar peraturan dalam perusahaan atau instansi (Syafriana, 2017). Lebih jauh jika perusahaan mampu meningkatkan disiplin kerja pada karyawannya maka akan memperoleh keuntungan yang lebih besar, dengan meningkatkan disiplin kerja maka pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan, kerusakan akan dapat dikurangi, absensi akan dapat diperkecil dan kemungkinan perputaran juga dapat diperkecil (Syafriana, 2017).

Disiplin pegawai yang baik dibuktikan dengan tingginya tingkat kesadaran dalam mematuhi segala peraturan dan perundang-undangan yang berlaku. Tanggung jawab atas penyelesaian setiap tugas, kesediaan karyawan untuk mematuhi norma dan budaya yang berlaku dalam organisasi, dan untuk meningkatkan efektivitas dan efektivitasnya. Disiplin sangat penting untuk perkembangan perusahaan karena dapat dijadikan sebagai alat untuk memotivasi agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok (Asmawiyah, 2018).

Disiplin kerja yang baik dapat dilihat dari tingginya kesadaran pada karyawan dalam mematuhi serta menaati segala peraturan yang berlaku dan besarnya rasa tanggung jawab akan tugas dari masing-masing karyawan (Syafriana, 2017). Kedisiplinan lebih dapat diartikan suatu sikap atau perilaku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan atau instansi yang bersangkutan baik secara tertulis maupun tidak tertulis (Paruru et al., 2016). Disiplin kerja adalah alat yang digunakan manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar bersedia untuk mengubah perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan karyawan dalam mentaati peraturan perusahaan (Rivai, 2018). Disiplin kerja merupakan sikap atau bentuk kepatuhan karyawan terhadap peraturan yang berlaku diperusahaan berdasarkan kesadaran diri dan kesediaan karyawan akan tugas dan pekerjaan yang dibebankan (Ernawati, 2016; Zahara & Hidayat, 2017).

Pentingnya disiplin kerja dikemukakan oleh Putra dan Bayu (2019) dalam penelitiannya tentang pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan. Demikian juga penelitian Aeni dan Kuswanto (2021) yang menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil observasi awal menunjukkan bahwa rendahnya kinerja karyawan merupakan permasalahan yang terjadi pada Badan Kepegawaian Daerah

Provinsi Papua Barat. Kinerja pegawai yang rendah akan memberikan dampak yang negatif pada proses perkembangan organisasi. Rendahnya kinerja pegawai akan mendorong organisasi untuk menggerakkan dan mengarahkan setiap pegawai untuk meningkatkan kompetensinya, meningkatkan kedisiplinan kerja dan menaati budaya kerja yang berlaku dalam organisasi. Untuk memperoleh hasil kerja yang baik diperlukan pegawai yang memiliki kompetensi individu yang baik yang didukung dengan disiplin kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas-tugas dan mengikuti budaya kerja yang berlaku dalam organisasi.

Individu yang masuk ke suatu organisasi akan membawa kemampuan, kepribadian, persepsi, sikap dan budaya kerja, ini semua adalah karakteristik yang dimiliki oleh individu, yang kesemua ini akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pada dasarnya kemampuan individu untuk ingin lebih maju dan berkembang itu semua datangnya dari kemauan dan keinginan individu untuk banyak belajar, menggali semua potensi yang ada dalam diri sendiri dan yang terutama adalah pengembangan diri lewat peningkatan ilmu pengetahuan. Kesemua ini akan sangat menunjang dalam peningkatan kinerja sebagai salah satu bentuk perwujudan yang dapat dilihat secara jelas kemampuan diri seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

Sebagai bentuk tanggung jawab dalam memajukan organisasi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Papua Barat, maka aspek modal manusia, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja pegawai perlu ditingkatkan dengan selalu berpikir positif serta menghilangkan semua kebiasaan buruk seperti: malas belajar, menunda-nunda pekerjaan, malas masuk kantor tetapi hendaknya memiliki suatu kemauan untuk terus berkembang. Oleh sebab itu dengan berpikir positif demi peningkatan kinerja pegawai sekaligus sebagai bentuk tanggungjawab pekerjaan demi memajukan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Papua Barat maka kajian ini dilakukan sebagai bentuk kontribusi kepada Pemerintah Daerah.

TINJAUAN LITERATUR

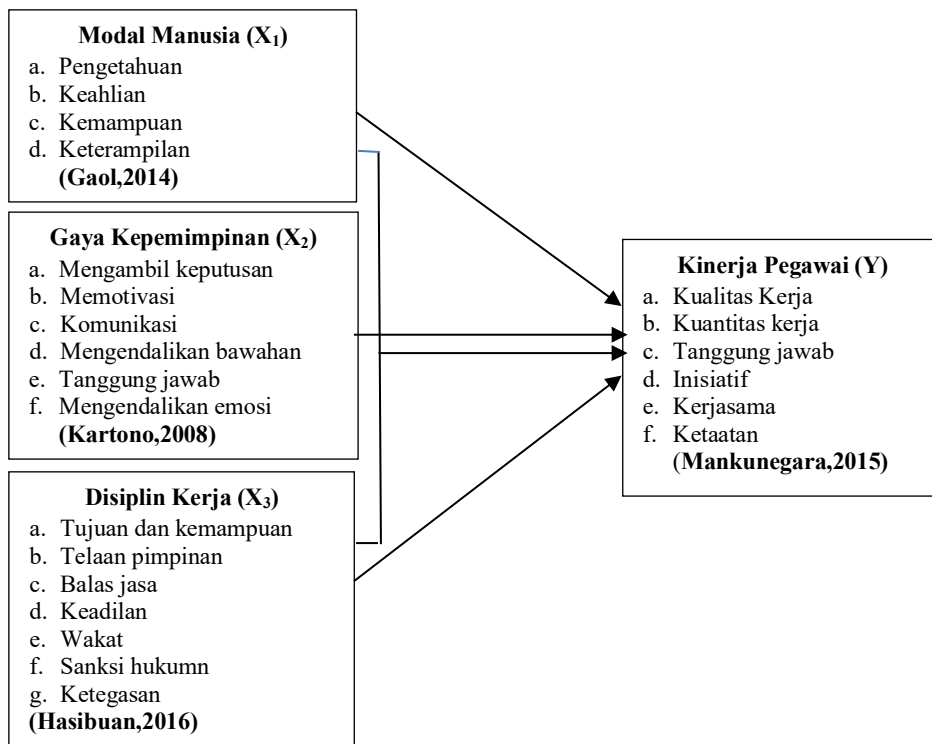
Menurut Matthewman J. dan Matignon F (2005), *Human capital is the sum of knowledge, skills, experience, and other relevant workforce attributes that reside in an organisation's workforce and drive productivity, performance, and the achievement of strategic goals.* (Modal manusia adalah akumulasi pengetahuan, keahlian, pengalaman, dan atribut-atribut kekuatan pekerja lainnya yang relevan di dalam kekuatan pekerja sebuah organisasi dan memacu produktivitas, kinerja, dan pencapaian tujuan strategis). "*Human capital* diartikan sebagai manusia itu sendiri yang secara personal dipinjamkan kepada perusahaan dengan kapabilitas individunya, komitmen, pengetahuan, dan pengalaman pribadi. Walaupun tidak semata-mata dilihat dari individual tapi juga sebagai tim kerja yang memiliki hubungan pribadi baik di dalam maupun luar perusahaan" (Stewart 1997 (dalam Totanan 2004).

Menurut Gibson dalam Samsuddin (2018), gaya kepemimpinan merupakan cara yang dilakukan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku maupun pikiran bawahannya sehingga mampu menjalankan tugasnya dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Rivai (dalam Samsuddin (2018), gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Sumidjo dalam Samsuddin (2018) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan pada hakekatnya mengandung arti bagaimana pemimpin itu berhubungan dengan bawahan. Reksohadiprojo dan Handoko (dalam Samsuddin (2016) menyatakan

bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya. Sedangkan menurut Tjiptono Fandy dan Anastasia Diana (dalam Samsuddin (2018), gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya.

Menurut Wahjono et.al., (2020) disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menerapkan standar organisasi, sedangkan menurut Afandi (2021) disiplin kerja adalah suatu perintah atau peraturan yang dikeluarkan oleh pengurus suatu organisasi, agar para anggota organisasi tersebut mematuhi peraturan yang berlaku, sehingga melalui proses serangkaian perilaku yang muncul dan dibentuk yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, ketaatan, ketertiban dan ketertiban.

Menurut Afandi (2021) kinerja adalah kesediaan seseorang atau sekelompok orang untuk melakukan atau meningkatkan kegiatan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil yang diharapkan. Menurut Rivai dkk (2018), kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki. Suhardi (2019), mendefinisikan kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

- H1 :** Modal manusia, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada BKPSDM Provinsi Papua Barat.
- H2 :** Modal manusia, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai pada BKPSDM Provinsi Papua Barat.
- H3 :** Variabel modal manusia yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada BKPSDM Provinsi Papua Barat.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu informasi atau data yang disajikan berupa angka-angka yang diperoleh dari hasil pengisian kuesioner. Pendekatan kuantitatif merupakan suatu pendekatan penelitian yang sifatnya terukur secara angka, baik dari proses pengumpulan data, analisis hingga interpretasi hasil penelitian, serta kesimpulan. Pendekatan kuantitatif adalah suatu pendekatan yang secara primer menggunakan paradigma postpositivist dalam mengembangkan ilmu pengetahuan (seperti pemikiran tentang sebab akibat, reduksi kepada variabel, hipotesis, dan pertanyaan spesifik menggunakan pengukuran dan observasi, serta pengujian teori), menggunakan strategi penelitian seperti eksperimen dan survei yang memerlukan data statistik (Emzir,2013).

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai BKPSDM Provinsi Papua Barat yang saat ini berjumlah 51 orang. Penentuan sampel menggunakan teknik sampel jenuh artinya semua populasi penelitian ini dijadikan sampel, dengan demikian sampel penelitian ini berjumlah 51 orang responden.

Analisis Data

Teknik analisa data kuantitatif yang diperoleh dari hasil kuesioner dengan menggunakan analisis regresi berganda (*multiple regression analysis*). Analisis linier berganda dilakukan untuk melihat pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) yang ditunjukkan oleh produktivitas kerja pegawai. Sebelum melakukan pengujian regresi berganda syarat uji regresi yang harus dipenuhi. Bentuk umum dari model yang akan digunakan adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Dimana:

Y	= Kinerja Pegawai
X ₁	= Modal Manusia
X ₂	= Gaya Kepemimpinan
X ₃	= Disiplin Kerja
a	= konstanta
b ₁ , b ₂ , b ₃ , b ₄ ,	= Koefisien pengaruh
e	= Faktor Error

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2018). Lebih lanjut dijelaskan oleh Azwar (2011) mengatakan bahwa validitas berasal dari kata validity yang berarti sejauhmana akurasi suatu tes atau skala dalam menjalankan fungsi pengukurannya, atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran tersebut. Pengukuran dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila menghasilkan data yang secara akurat memberikan gambaran mengenai variabel yang diukur seperti dikehendaki oleh tujuan pengukuran tersebut. Akurat dalam hal ini berarti

tepat dan cermat sehingga apabila tes menghasilkan data yang tidak relevan dengan tujuan pengukuran, maka dikatakan sebagai pengukuran yang memiliki validitas rendah.

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011: 52). Dalam rangka pengujian validitas instrument, Sugiyono (2010:125) menyatakan bahwa pengujian Validitas Konstruksi (*Construct Validity*), dilakukan dengan prosedur melihat angka item total correlated melalui statistik SPSS dengan menggunakan rumus korelasi *Pearson Product Moment*, dengan taraf signifikansi 5%. Proses ujicoba dilakukan kepada 51 orang responden sesuai dengan ketentuan jumlah minimal responden dengan $r\text{-kritis} = 0,279$. Jika $r\text{-hitung} > r\text{-kritis}$ maka status butir kuesioner adalah valid dan jika $r\text{-hitung} < r\text{-kritis}$ maka butir kuesioner tersebut tidak valid.

Tabel 1. Uji Validitas
Tabel Uji Instrumen – Validitas

Variabel	Validitas				
	Indikator	R-hitung	R-tabel	Sig.	Ket
X1 (Modal Manusia)	X1.1	0.715	0.279	0.000	Valid
	X1.2	0.776	0.279	0.000	Valid
	X1.3	0.706	0.279	0.000	Valid
	X1.4	0.728	0.279	0.000	Valid
X2 (Gaya Kepemimpinan)	X2.1	0.782	0.279	0.000	Valid
	X2.2	0.729	0.279	0.000	Valid
	X2.3	0.802	0.279	0.000	Valid
	X2.4	0.816	0.279	0.000	Valid
	X2.5	0.735	0.279	0.000	Valid
X3 (Disiplin Kerja)	X3.1	0.788	0.279	0.000	Valid
	X3.2	0.817	0.279	0.000	Valid
	X3.3	0.824	0.279	0.000	Valid
	X3.4	0.744	0.279	0.000	Valid
Y (Kinerja)	Y1	0.712	0.279	0.000	Valid
	Y2	0.790	0.279	0.000	Valid
	Y3	0.720	0.279	0.000	Valid
	Y4	0.868	0.279	0.000	Valid
	Y5	0.809	0.279	0.000	Valid

Sumber data di olah (2023)

Berasarkan hasil uji validitas yang terlihat pada tabel 1 maka diperoleh angka korelasi (r hitung) yang hasilnya lebih besar dari r -tabel yang disyaratkan yaitu sebesar 0.279. Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai $r\text{-hitung} > 0.279$ (r tabel), sehingga menunjukkan bahwa semua item pernyataan pada kuesioner Modal Manusia, Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Kinerja adalah valid atau mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut, sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

Uji Reliabilitas

Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 (Ghozali, 2018). Nilai Alpha yang < 60% hal ini mengindikasikan ada beberapa responden yang menjawab tidak konsisten dan harus melihat satu persatu jawaban responden yang tidak konsisten harus dibuang dari analisis dan Alpha akan meningkat (Ghozali, 2018).

Tabel 2. Uji Reliabilitas

Variabel	Crombach's Alpha	Nilai Standar	Ket
Modal Manusia (X1)	0.688	0.6	Reliabel
Gaya Kepemimpinan (X2)	0.826	0.6	Reliabel
Disiplin Kerja (X3)	0.799	0.6	Reliabel
Kinerja (Y)	0.803	0.6	Reliabel

Sumber: Data diolah (2023)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas variabel Kompetensi SDM, Disiplin Kerja, Budaya Kerja dan Kinerja pada tabel 2 menghasilkan koefisien alpha (Cronbach's Alpha) > 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan reliable.

Uji Normalitas

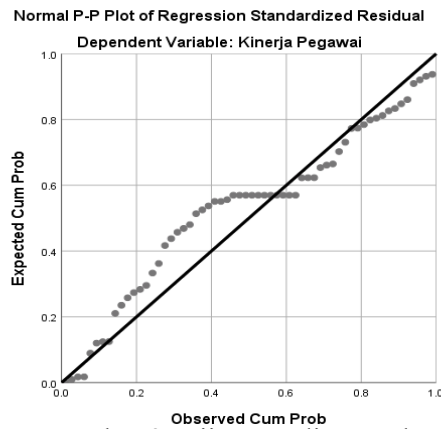
Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah model regresi yang berdistribusi normal. Uji normalitas dengan bantuan SPSS dengan menggunakan uji *kolmogorof-smirnov* adalah sebagai berikut. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel 3 di bawah ini:

Tabel 3. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		60
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.86172946
Most Extreme Differences	Absolute	.164
	Positive	.067
	Negative	-.164
Test Statistic		.164
Asymp. Sig. (2-tailed)		.100 ^c
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		

Sumber: Data diolah (2023)

Berdasarkan uji statistic normalitas pada tabel 3 di atas menunjukkan bahwa uji normalitas dengan Kolmogorov Smirnov dengan nilai Asymp.Sig (2-tailed) sebesar 0.100 lebih besar dari 0.05, maka data di simpulkan bahwa terdistribusi dengan normal.



Gambar 2. Uji Normalitas P-plot

Uji T (Uji Parsial)

Setelah memenuhi uji asumsi klasik maka model regresi yang digunakan dalam penelitian ini sudah tepat, dan selanjutnya akan di uji apakah ada pengaruh Kompetensi SDM, Disiplin Kerja dan Budaya Kerja terhadap Kinerja. Berikut tabel hasil pengolahan data analisis regresi berganda menggunakan SPSS versi 25.

Tabel 4. Uji T (Uji Parsial)

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-1.650	2.622		-.629	.532		
	Modal Manusia	.365	.157	.238	2.322	.024	.627	1.595
	Gaya Kepemimpinan	.420	.144	.329	2.926	.005	.522	1.914
	Disiplin Kerja	1.704	.555	.356	3.070	.003	.490	2.039

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data diolah (2023)

Berdasarkan Tabel. 4 maka diperoleh model persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

$$Y = -1.603 + 0.382X_1 + 0.354X_2 + 0,254X_3$$

Dimana :

Y = Kinerja

X1 = Kompetensi

X2 = Disiplin Kerja

X3 = Budaya Kerja

e = Standar error

Persamaan regresi di atas memperlihatkan hubungan antara variabel independent dan variabel dependent secara parsial, dari persamaan tersebut dapat di ambil kesimpulan bahwa

1. Nilai constanta adalah (-1.650) artinya jika tidak terjadi perubahan variabel Modal Manusia (X1), Gaya Kepemimpinan (X2), dan Disiplin Kerja (X3) (nilai X1, X2 dan X3 adalah 0) maka kinerja ada sebesar (-1.650).
2. Nilai koefisien regresi Modal Manusia adalah 0.365 artinya jika variabel Modal Manusia (X1) meningkat sebesar 1% dengan asumsi variabel Gaya Kepemimpinan (X2), dan Disiplin Kerja (X3) dan constanta adalah 0, maka kinerja meningkat sebesar 0.365%. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel Modal Manusia berkontribusi positif terhadap kinerja.
3. Nilai koefisien regresi Gaya Kepemimpinan (X2) adalah 0.420 artinya jika variabel Gaya Kepemimpinan (X2) meningkat sebesar 1% dengan asumsi variabel Modal Manusia (X1), Disiplin Kerja (X3) dan constanta adalah 0, maka kinerja meningkat sebesar 0.420%. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan berkontribusi positif terhadap kinerja.

Melihat output SPSS hasil coefficients pada uji-t diatas, berikut pembahasan uji parsial antara Modal Manusia, Gaya Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja terhadap kinerja.

Pembahasan

1. Uji Hipotesis 1 (Pengaruh Modal Manusia Terhadap Kinerja)

Dari tabel koefisien diperoleh nilai t-hitung sebesar 2.322 dan nilai t-tabel diketahui sebesar 2.011. Dengan membandingkan antara t-hitung dan t-tabel maka ditemukan bahwa $t\text{-hitung} > t\text{-tabel} = 2.322 > 2.011$, karena nilai t-hitung lebih kecil dari t-tabel, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien regresi variabel Modal Manusia signifikan. Dan hasil yang diperoleh dari perbandingan nilai sig dengan taraf signifikansi: $\text{sig. } \alpha = 0.024 < 0,05$. Karena $\text{sig.} < \alpha$, maka dapat disimpulkan bahwa H1 diterima dan H0 ditolak, artinya koefisien regresi pada variabel **Modal Manusia secara parsial (individu) berpengaruh signifikan terhadap kinerja, Maka Hipotesis I di terima.**

2. Uji Hipotesis 2 (Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja)

Dari tabel koefisien diperoleh nilai thitung sebesar 2.926 dan nilai t-tabel diketahui sebesar 2.011. Dengan membandingkan antara thitung dan t-tabel maka ditemukan bahwa $t\text{-hitung} < t\text{-tabel} = 2.926 > 2.011$, karena nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien regresi variabel Gaya Kepemimpinan signifikan. Dan hasil yang diperoleh dari perbandingan nilai sig dengan taraf signifikansi: $\text{sig. } \alpha = 0,005 < 0,05$. Karena $\text{sig.} < \alpha$, maka dapat disimpulkan bahwa H2 diterima dan H0 ditolak, artinya koefisien regresi pada variabel **Gaya Kepemimpinan secara parsial (individu) berpengaruh terhadap kinerja. Maka Hipotesis II diterima.**

3. Uji Hipotesis 3 (Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja)

Dari tabel koefisien diperoleh nilai t-hitung sebesar 1.722 dan nilai t-tabel diketahui sebesar 2.002. Dengan membandingkan antara t-hitung dan t-tabel maka ditemukan bahwa $t\text{-hitung} < t\text{-tabel} = 1.722 < 2.002$, karena nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien regresi variabel Budaya Kerja tidak signifikan. Dan hasil yang diperoleh dari perbandingan nilai sig.dengan taraf signifikansi: $\text{sig. } \alpha = 0,091 > 0,05$. Karena $\text{sig.} > \alpha$, maka dapat disimpulkan bahwa H3 ditolak dan H0 diterima, artinya koefisien regresi pada variabel **Budaya Kerja secara parsial (individu)**

berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Maka Hipotesis III diterima.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

Modal Manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BKPSDM Provinsi Papua Barat. Hal ini berarti Modal Manusia memiliki hubungan searah dan menjadi salah satu faktor penentu naik turunnya Kinerja Pegawai.

Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BKPSDM Provinsi Papua Barat. Hal ini berarti Gaya Kepemimpinan memiliki hubungan searah dan menjadi salah satu faktor penentu naik turunnya Kinerja Pegawai.

Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BKPSDM Provinsi Papua Barat. Hal ini berarti Disiplin Kerja memiliki hubungan searah dan menjadi salah satu faktor penentu naik turunnya Kinerja Pegawai.

Variabel Modal Manusia, Gaya Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan di atas, maka peneliti dapat memberikan saran bagi BKPSDM Provinsi Papua Barat, Modal Manusia: BKPSDM Provinsi Papua Barat dapat mengkaji lebih lanjut tentang program pengembangan kualitas pengetahuan, keahlian, dan kemampuan kerja pegawai. Saran ini meliputi penyediaan pelatihan dan pendidikan yang relevan, fasilitas akses informasi dan pembelajaran, serta upaya peningkatan kapasitas individu dalam bidang yang terkait dengan pekerjaan mereka. Selain itu, penting juga untuk memperhatikan sistem pengelolaan pengetahuan dan pembagian pengetahuan yang efektif di antara pegawai.

Gaya Kepemimpinan: BKPSDM Provinsi Papua Barat dapat melakukan penelitian untuk menganalisis dan meningkatkan gaya kepemimpinan yang diterapkan di dalam organisasi. Studi ini dapat melibatkan identifikasi gaya kepemimpinan yang efektif, pengembangan kompetensi kepemimpinan, dan peningkatan hubungan antara pimpinan dan bawahan. Dengan demikian, penting untuk memperhatikan aspek komunikasi, motivasi, pengambilan keputusan, dan pengendalian dalam praktik kepemimpinan.

Disiplin Kerja: BKPSDM Provinsi Papua Barat dapat melakukan penelitian untuk menganalisis dan meningkatkan disiplin kerja di kalangan pegawai. Studi ini dapat melibatkan penilaian terhadap kebijakan dan sistem pengendalian disiplin yang ada, identifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, dan pengembangan strategi untuk meningkatkan kepatuhan dan tanggung jawab pegawai. Selain itu, penting juga untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung budaya disiplin dan memberikan insentif yang sesuai untuk mendorong disiplin kerja yang tinggi.

Bagi peneliti selanjutnya, Bagi peneliti selanjutnya diharap dapat lebih luas dalam mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan variabel atau indikator yang berbeda sehingga dapat diperoleh informasi atau hasil yang lebih dan akurat tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia; Teori, Konsep dan Indikator* (edisi ke- 2). ZANAFA PUBLISHING

- Anwar Prabu Mangkunegara. 2018. Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetak kedua belas. Remaja Rosdakarya: Bandung
- Arda, Mutia. 2017. "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan". Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis. Vol. 18, No. 1.
- Fitrianto, A. Y., & Sudaryanto, B. (2016). Pengaruh Supply Chain Management Terhadap Kinerja Operasional Outlet (Studi Pada Counter Handphone yang terdaftar di PT. Multikom Indonesia Cabang Semarang). Diponegoro Journal of Management, 5(2), 1–11.
- Ghozali, Imam. 2011. Ekonometrika Teori Konsep dan Aplikasi dengan SPSS 17. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu S.P 2007, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Bandung, PT. Bumi Aksa.
- Jimmy L. Gaol. 2014. *A to Z Human Capital (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jakarta: Gramedia Widiasarna Indonesia.
- Kartono, Kartini. 2008. Pemimpin dan Kepemimpinan. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kasmir. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Depok: Rajawali Pers.
- Mangkunegara (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. 1(1), 9–25.
- Prasetyo, E. T., & Marlina, P. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen, 3(1), 21. <https://doi.org/10.33603/jibm.v3i1.2080>
- Rivai, Veitzhal, dan Deddy Mulyadi. 2018. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. PT. Raja Grafindo Persada., Jakarta
- Rivai, Veuthzal. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Rivai, Z., Veithzal, dkk. 2018. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Schultz, Theodore, W. 1961, *Investment in Human Capital*, The American Economics Review, No. 51, March 1961.
- Sabban, Yusrab dan Masyadi. (2020). Effect Of Work Discipline, Leadership style and Training On Employe Performance in RSUD Haji Makassar. Jurnal Manajemen Bisnis, 10(02), 27-35.
- Wahjono, S. imam, Marina, A., Wardhana, A., & Darmawan, A. (2020). *Pengantar Manajemen* (Edisi ke-2). PT RAJA GRAFINDO PERSADA
- Wibowo, 2010. *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers. Jakarta

