

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
STRESS KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
BIRO HUMAS DAN PROTOKOL SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI PAPUA**

Victor F. Pasalbessy

Dosen STIE Port Numbay Jayapura

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh secara parsial Kepemimpinan Transformasional, stres kerja dan Disiplin kerja terhadap Kinerja pegawai, untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformasional, stres kerja dan Disiplin kerja terhadap Kinerja pegawai secara simultan dan variabel-variabel yang dominan pengaruhnya terhadap Kinerja pegawai Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Propinsi Papua. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Data Primer dan Data Sekunder. Data primer dibutuhkan dalam penelitian ini adalah jawaban responden atas pertanyaan penelitian berkaitan variabel penelitian, sedangkan data sekunder sekunder berupa bukti, catatan maupun dokumen yang telah tersusun dengan rapi dalam arsip yang dipublikasikan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Secara parsial variabel Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja memberikan pengaruh terhadap Kinerja pegawai Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Papua. Variabel Kepemimpinan Transformasional, Stress Kerja dan Disiplin Kerja secara simultan atau bersama-sama memberikan pengaruh terhadap Kinerja pegawai Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Papua. Dan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap Kinerja pegawai Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Papua adalah variabel Kepemimpinan Transformasional.

Kata Kunci : *gaya kepemimpinan transformasional, stress kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Biro Humas dan Protokol mengemban tugas untuk meningkatkan dan menjaga sistem komunikasi dan informasi antara Pemerintah Daerah dengan masyarakat dan stakeholders, meningkatkan citra yang baik dari masyarakat terhadap lembaga Pemerintah Provinsi, terutama dari aspek penyelenggaraan pemerintahan yang bersih, baik, dan dapat dipertanggungjawabkan. Disamping itu, Biro Humas dan Protokol juga bertanggung jawab terhadap setiap kegiatan Protokoler resmi Pimpinan Pemerintahan Provinsi Papua, khususnya Gubernur, Wakil Gubernur, Sekretaris Daerah. Selain itu, tugas pokok Biro Humas dan Protokol adalah menyipakan pembinaan dan pengembangan hubungan masyarakat untuk pemantapan kebijakan Pemerintah Provinsi, pelayanan publikasi secara meluas, pengumpulan informasi dan dokumentasi, serta pelayanan dan penyaringan informasi kegiatan Pemerintah Provinsi, mengingat semakin maraknya *hoax* (berita bohong).

Gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan reaksi positif yang signifikan terhadap komunikasi organisasi. Temuan ini juga didukung penelitian sebelumnya oleh Gilley *et al* (2009) bahwa salah satu kemampuan dan keahlian pemimpin dalam melaksanakan perubahan adalah komunikasi. Komunikasi yang baik dari seorang pemimpin akan

memperkuat kepemimpinannya. Pada gilirannya kepemimpinan yang baik selalu diikuti dengan komunikasi yang baik pula. Jadi komunikasi dan kepemimpinan akan saling menarik secara positif.

Stres kerja dapat berperan positif maupun negatif terhadap kinerja, hal ini seperti dijelaskan pada "Hukum Yerkes Podson (1904) yang menyatakan hubungan antara stres dengan kinerja seperti huruf U terbalik". (Mas'ud, 2002:20). Selanjutnya, Sasono (2004:5) mengungkapkan bahwa stres mempunyai dampak positif dan negatif. Dampak positif stres pada tingkat rendah sampai pada tingkat moderat bersifat fungsional dalam arti berperan sebagai pendorong peningkatan kinerja pegawai. Sedangkan pada dampak negatif stres tingkat yang tinggi adalah penurunan pada kinerja pegawai yang drastis.

Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Malayu S.P. Hasibuan 2007:193). Kedisiplinan harus ditegakkan dalam setiap organisasi. Tanpa karyawan, sulit bagi organisasi untuk mewujudkan tujuannya. Disiplin kerja merupakan satu dari beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, karena tanpa adanya disiplin segala kegiatan yang dilakukan dalam organisasi akan mendatangkan hasil yang tidak memuaskan dan tidak sesuai dengan

harapan. Hal ini dapat mengakibatkan kurangnya pencapaian sasaran dan tujuan organisasi serta dapat juga menghambat jalannya rencana organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Kepemimpinan transformasional, stress kerja, disiplin kerja dan kinerja memiliki hubungan yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya, misalnya menurut penelitian Ricky Fabiano *et al.*, (2016), Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja. Hal ini sedikit berbeda dengan hasil penelitian Derajat Setiaji (2015) yang menemukan bahwa Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Selanjutnya, Arief Chaidir Abdullah *et al.*, (2012), menyatakan bahwa Stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil tersebut berbeda dengan yang dikemukakan oleh Siti Nurhendar (2010), bahwa meskipun memiliki pengaruh negatif namun tidak signifikan dalam mempengaruhi Kinerja.

Hasil-hasil penelitian di atas secara langsung menjelaskan bahwa masih terdapat perbedaan mendasar dalam memperoleh simpulan mengenai faktor atau variabel tertentu seperti Kepemimpinan transformasional, Disiplin kerja dan Stress kerja dalam mempengaruhi Kinerja. Hal ini terlihat dari tidak adanya kesamaan pola dalam menjelaskan pengaruh masing-masing variabel terhadap variabel lainnya, sehingga diperlukan adanya penelitian lanjutan dengan topik yang sama pada obyek penelitian yang lain.

Masalah Penelitian

Berdasarkan uraian dalam latar belakang, maka terdapat masalah-masalah mendasar yang menjadi sorotan pada Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Propinsi Papua, adalah sebagai berikut:

1. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional, stress kerja dan Disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja pegawai Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Propinsi Papua?
2. Apakah Kepemimpinan Transformasional, stress kerja dan Disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja pegawai Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Propinsi Papua?
3. Variabel manakah di antara Kepemimpinan Transformasional, stress kerja dan Disiplin kerja yang dominan pengaruhnya terhadap Kinerja pegawai Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Propinsi Papua?

Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Stress kerja dan Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai yaitu:

1. Untuk menganalisis pengaruh secara parsial Kepemimpinan Transformasional, stress kerja dan Disiplin kerja terhadap Kinerja pegawai Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Propinsi Papua.
2. Untuk mengetahui pengaruh secara simultan Kepemimpinan Transformasional, stress kerja dan Disiplin kerja terhadap Kinerja pegawai Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Propinsi Papua.
3. Untuk menganalisis dan mengetahui variabel Kepemimpinan Transformasional, stress kerja dan Disiplin kerja yang dominan pengaruhnya terhadap kinerja Kinerja pegawai Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Propinsi Papua.

Manfaat Penelitian

Berdasarkan pada tujuan penelitian yang telah dipaparkan di atas, maka diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat antara lain:

1. Bagi Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Propinsi Papua, hasil penelitian ini dapat memberikan informasi dan masukan dalam mengambil kebijakan di bidang sumber daya manusia khususnya yang ditujukan untuk meningkatkan kinerja pegawai.
2. Bagi pegawai, hasil kajian ini dapat dijadikan pengetahuan dan masukan yang positif dan konstruktif sehingga mereka terdorong untuk selalu berusaha meningkatkan kinerjanya.
3. Bagi peneliti lanjutan, sebagai sumber informasi untuk mengembangkan lebih lanjut penelitian yang berhubungan dengan Kepemimpinan Transformasional, stress kerja, Disiplin kerja dan kinerja aparat.

KAJIAN TEORI

Kepemimpinan Transformasional

Pengertian Kepemimpinan

Pengertian tentang kepemimpinan berbeda-beda dalam berbagai literatur. Menurut Tohardi (2002) pemimpin adalah orang yang mempunyai tugas untuk mengarahkan membimbing bawahan dan mampu memperoleh dukungan bawahan sehingga dapat menggerakkan mereka (bawahan) ke arah pencapaian tujuan organisasi ataupun organisasi. Menurut Thoah (2003) kepemimpinan merupakan aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Gitosudarmo dan Sudito (1997) kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu kemampuan dan keterampilan seseorang dalam mempengaruhi perilaku bawahannya agar mau

bekerjasama dalam usaha mencapai tujuan organisasi yang mana seseorang pemimpin hendaknya dalam kepemimpinannya harus menyesuaikan situasi dan kondisi organisasi.

Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Konsepsi kepemimpinan transformasional pertama kali dikemukakan oleh James McGregor Burns. Dalam kaitannya dengan kepemimpinan transformasional, Bernard Bass (Stone et al, 2004) mengatakan sebagai berikut:

“Transformational leaders transform the personal values of followers to support the vision and goals of the organization by fostering an environment where relationships can be formed and by establishing a climate of trust in which visions can be shared”. Selanjutnya, secara operasional Bernard Bass (Gill et al, 2010) memaknai kepemimpinan transformasional sebagai berikut: *“Leadership and performance beyond expectations”*. Sedangkan Tracy and Hinkin (Gill dkk, 2010) memaknai kepemimpinan transformasional sebagai berikut: *“The process of influencing major changes in the attitudes and assumptions of organization members and building commitment for the organization’s mission or objectives”*.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional mencakup upaya perubahan terhadap bawahan untuk berbuat lebih positif atau lebih baik dari apa yang biasa dikerjakan yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Dengan demikian kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu menciptakan perubahan yang mendasar dan dilandasi oleh nilai-nilai agama, sistem dan budaya untuk menciptakan inovasi dan kreatifitas pengikutnya dalam rangka mencapai visi yang telah ditetapkan.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Kepemimpinan Transformasional

Menurut Reitz (1981) ada faktor-faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas pemimpin yaitu meliputi:

1. Kepribadian, pengalaman masa lalu dan harapan pimpinan hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya mempengaruhi pilihan akan gaya.
2. Pengharapan dan perilaku atasan, pemimpin secara jelas memaknai gaya yang berorientasi pada tugas.
3. Karakteristik, harapan perilaku bawahan akan mempengaruhi terhadap gaya kepemimpinan.
4. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan akan mempengaruhi gaya pemimpin.
5. Iklim dan kebijaksanaan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
6. Harapan perilaku rekan.

Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional
Seorang pemimpin dapat mentransformasikan bawahannya melalui empat cara yang disebut empat I (Bass & Avolio dalam Hakim 2014), yaitu:

1. Kharisma (*Idealized influence/charisma*)
2. Karisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat. Pemimpin karismatik adalah pemimpin yang mewujudkan atmosfer motivasi atas dasar komitmen dan identitas emosional pada visi dan filosofi. Pemimpin transformasional memiliki integritas perilaku (*behavioral integrity*) atau persepsi terhadap kesesuaian antara *espoused values* dan *enacted values*.
3. Motivasi Inspiratif (*Inspiration motivation*)
4. Motivasi inspiratif menggambarkan pemimpin bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis. Pemimpin menggunakan komunikasi verbal atau penggunaan simbol-simbol yang ditujukan untuk memacu semangat bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi organisasi sehingga seluruh bawahannya terdorong untuk memiliki visi yang sama. Kesamaan visi ini memacu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis. Sehingga pemimpin tidak saja membangkitkan semangat individu tapi juga semangat tim. Pemimpin transformasional berupaya memotivasi dan menginspirasi bawahannya dengan jalan mengkomunikasikan ekspektasi yang tinggi dan tantangan kerja secara jelas, menggunakan berbagai simbol untuk memfokuskan usaha atau tindakan, dan mengekspresikan tujuan penting dengan cara-cara sederhana.
5. Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*)
6. Stimulasi intelektual menggambarkan pemimpin mampu mendorong karyawan untuk memecahkan masalah lama dengan cara yang baru. Pemimpin berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpinan kemudian berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan pendekatan-pendekatan atau perspektif baru. Pemimpin transformasional berupaya menciptakan iklim yang kondusif bagi berkembangnya inovasi dan kreatifitas.
7. Perhatian yang Individual dan (*Individualized consideration*)
8. Perhatian yang individual menggambarkan bahwa pimpinan selalu memperhatikan

karyawannya, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati. Pemimpin mengajak karyawan untuk jeli melihat kemampuan orang lain. Pemimpin memfokuskan karyawan untuk mengembangkan kelebihan pribadi. Pemimpin transformasional membutuhkan perhatian khusus pada kebutuhan setiap individu untuk berprestasi dan berkembang, dengan jalan bertindak selaku pelatih (*coach*) atau penasehat (*mentor*).

Ciri-Ciri Kepemimpinan Transformasional

Ciri pemimpin transformasional:

- 1) Mampu mendorong pengikut untuk menyadari pentingnya hasil pekerjaan.
- 2) Mendorong pengikut untuk lebih mendahulukan kepentingan tim/organisasi.
- 3) Mendorong untuk mencapai kebutuhan yang lebih tinggi.
- 4) Proses untuk membangun komitmen bersama terhadap sasaran organisasi dan memberikan kepercayaan kepada pengikut untuk mencapai sasaran.

Perilaku pemimpin transformasional antara lain:

- 1) Pengaruh ideal. Dalam hal ini pemimpin membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat terhadap visi organisasi.
- 2) Stimulasi Intelektual. Upaya pemimpin untuk meningkatkan kesadaran terhadap permasalahan organisasional dengan sudut pandang yang baru.
- 3) Pertimbangan individual. Bentuk perhatian, dukungan dan pengembangan bagi pengikut.

Cara Peningkatan Kepemimpinan Transformasional

Andreas Lako (2004:72) memberikan pedoman khusus untuk mengimplementasikan faktor pengaruh individu yang mungkin membantu memecahkan masalah dan meningkatkan gaya kepemimpinan transformasional pada diri karyawan:

- a. Menggerakkan semua sumber daya kekuatan organisasi.
- b. Menciptakan perbedaan dan perubahan besar dalam kelompok dan organisasi.
- c. Membesarkan kolega-*subordinate* untuk mencapai kesadaran yang lebih besar atas perannya dalam organisasi.

Stress Kerja

Pengertian Stress Kerja

Stres merupakan ketidakmampuan mengatasi ancaman yang dihadapi oleh mental, fisik, emosional dan spiritual manusia yang pada suatu saat dapat mempengaruhi kesehatan fisik manusia tersebut. Stres adalah persepsi kita terhadap situasi atau kondisi di dalam lingkungan kita sendiri.

Pengertian lain menyatakan bahwa stres merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang. Jika seorang karyawan mengalami stres yang terlalu besar, maka akan mengganggu kemampuan seseorang tersebut untuk menghadapi lingkungan dan pekerjaannya Handoko (dalam Hariyono, W. dkk., 2009 : 193). Menurut Gibson Ivancevich (dalam Hermita, 2011 : 17) "Stress sebagai suatu tanggapan adaptif, ditengahi oleh perdebatan individual atau proses psikologis, yaitu suatu konsekuensi dari setiap kegiatan (lingkungan), situasi, atau kejadian eksternal yang membebani tuntutan psikologis atau fisik yang berlebihan terhadap seseorang".

Faktor Penyebab Stress Kerja

Menurut Gibson (dalam Hermita, 2011 :19), ada empat faktor penyebab terjadinya stres. Stres terjadi akibat dari adanya tekanan (Stressor) di tempat kerja, stressor tersebut yaitu:

1. Stressor Lingkungan Fisik berupa sinar, kebisingan, temperatur dan udara yang kotor.
2. Stressor Individu berupa Konflik peranan, kepaan peranan, beban kerja, tanggung jawab terhadap orang lain, ketiadaan kemajuan karir dan rancangan pengembangan karir. Stressor Kelompok berupa
3. hubungan yang buruk dengan rekan sejawat, bawahan dan atasan.
4. Stressor Keorganisasian berupa ketiadaan partisipasi, struktur organisasi, tingkat jabatan, dan ketiadaan kebijaksanaan yang jelas.

Adapun pendapat lain dari Hasibuan (2000:201) menyebutkan faktor-faktor yang menjadi penyebab stres kerja adalah:

- 1) Beban kerja yang sulit dan berlebihan.
- 2) Tekanan dan sikap pimpinan yang kurang adil dan wajar.
- 3) Waktu dan peralatan kerja yang kurang memadai.
- 4) Konflik antara pribadi dengan pimpinan atau dengan kelompok kerja.
- 5) Balas jasa yang terlalu rendah.
- 6) Masalah-masalah keluarga seperti anak, istri, mertua dan lain-lain.

Gejala-Gejala Stress Kerja

Menurut Luthans dalam Setiyana V.Y. (2013:385) seseorang yang mengalami stres pada pekerjaan akan menimbulkan gejala-gejala yang meliputi 3 aspek, yaitu:

1. Aspek Psikologis. Berikut ini adalah gejala-gejala psikologis yang sering ditemui pada hasil penelitian mengenai stres pekerjaan:
 - a) Kecemasan, ketegangan, kebingungan dan mudah tersinggung.

- b) Perasaan frustrasi, rasa marah, dan dendam (kebencian).
 - c) Sensitif dan *hyperreactivity* (hiperaktif).
 - d) Memendam perasaan, penarikan diri, dan depresi.
 - e) Komunikasi yang tidak efektif.
 - f) Perasaan terkucil dan terasing.
 - g) Kebosanan dan ketidakpuasan kerja.
 - h) Kelelahan mental, penurunan fungsi intelektual, dan kehilangan konsentrasi.
 - i) Kehilangan spontanitas dan kreatifitas.
 - j) Menurunnya rasa percaya diri
2. Aspek Fisiologis. Gejala-gejala fisiologis yang utama dari stres kerja adalah:
- a) Meningkatnya denyut jantung, tekanan darah, dan kecenderungan mengalami penyakit kardiovaskular.
 - b) Meningkatnya sekresi dari hormon stres (contoh: adrenalin dan noradrenalin).
 - c) Gangguan gastrointestinal (misalnya gangguan lambung).
 - d) Meningkatnya frekuensi dari luka fisik dan kecelakaan.
 - e) Kelelahan secara fisik dan kemungkinan mengalami sindrom kelelahan yang kronis (*chronic fatigue syndrome*).
 - f) Gangguan pernafasan, termasuk gangguan dari kondisi yang ada.
 - g) Gangguan pada kulit.
 - h) Sakit kepala, sakit pada punggung bagian bawah, ketegangan otot.
 - i) Gangguan tidur.
 - j) Rusaknya fungsi imun tubuh, termasuk resiko tinggi kemungkinan terkena kanker.
3. Aspek Perilaku. Gejala-gejala perilaku yang utama dari stres kerja adalah:
- a) Menunda, menghindari pekerjaan, dan absen dari pekerjaan.
 - b) Menurunnya prestasi (*performance*) dan produktivitas.
 - c) Meningkatnya penggunaan minuman keras dan obat-obatan.
 - d) Perilaku sabotase dalam pekerjaan.
 - e) Perilaku makan yang tidak normal (kebanyakan) sebagai pelampiasan, mengarah ke obesitas.
 - f) Perilaku makan yang tidak normal (kekurangan) sebagai bentuk penarikan diri dan kehilangan berat badan secara tiba-tiba, kemungkinan berkombinasi dengan tanda-tanda depresi.
 - g) Meningkatnya kecenderungan berperilaku beresiko tinggi, seperti menyetir dengan tidak hati-hati dan berjudi.
 - h) Meningkatnya agresivitas, dan kriminalitas.
 - i) Menurunnya kualitas hubungan interpersonal dengan keluarga dan teman.

- j) Kecenderungan untuk melakukan bunuh diri.

Penyebab Stres di Tempat Kerja

Menurut Handoko (2000:200-201) kondisi-kondisi yang menyebabkan stres disebut dengan istilah stressors. Seperti yang telah diungkapkan diatas, lingkungan pekerjaan berpotensi sebagai *stressor* kerja. *Stressor* kerja merupakan segala kondisi pekerjaan yang dipersepsikan tenaga kerja sebagai suatu tuntutan dan dapat menimbulkan stres kerja. Teguh Wangsa (2009) mengemukakan mengenai penyebab stres kerja yang dilakukan dalam sebuah penelitian dengan sampel 300 tenaga kerja swasta di Jakarta, ditemukan bahwa penyebab stres kerja terdiri atas 4 (empat) hal utama, yakni:

1. *Extra Organizational Stressors*, yang terdiri dari perubahan sosial atau teknologi, keluarga, relokasi, keadaan ekonomi dan keuangan, ras dan kelas, dan keadaan komunitas dan tempat tinggal.
2. *Organizational Stressors*, yang terdiri dari kebijakan organisasi, struktur organisasi, keadaan fisik dalam organisasi, dan proses yang terjadi dalam organisasi.
3. *Group Stressors*, yang terdiri dari kurangnya kebersamaan dalam grup, kurangnya dukungan sosial, serta adanya konflik intraindividu, interpersonal, dan intergroup.
4. *Individual Stressors*, yang terdiri dari terjadinya konflik dan ketidakjelasan peran, serta disposisi individu seperti pola kepribadian Tipe A, *control personal*, *learned helplessness*, *self-efficacy*, dan daya tahan psikologis.

Indikator Stres Kerja

Mangkunegara (2005:157) menyatakan bahwa indikator-indikator untuk menentukan stress kerja adalah a) Beban kerja yang terlalu berat, b) Iklim kerja yang tidak sehat, c) Waktu kerja yang mendesak, d) Kualitas pengawasan yang rendah, e) Otoritas kerja yang tidak memadai sehubungan dengan tanggungjawab pekerjaan, f) Perbedaan nilai antara pegawai dengan pimpinan yang menimbulkan frustrasi dalam pekerjaan.

Disiplin Kerja

Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Rivai (2004:44), disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Keith Davis *dalam* Mangkunegara (2009:129)

mengemukakan bahwa "Dicipline is management action to enforce organization standards".

Berdasarkan pendapat Keiht Davis, disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman dalam organisasi.

Prinsip-prinsip Kedisiplinan

- 1) Pendisiplinan dilakukan secara pribadi. Pendisiplinan ini dilakukan dengan menghindari menegur kesahan didepan banyak orang agar pegawai yang bersangkutan tidak merasa malu dan sakit hati.
- 2) Pendisiplinan harus bersifat membangun. Selain menunjukkan kesalahan yang telah dilakukan pegawai, haruslah diikuti dengan petunjuk cara pemecahannya sehingga pegawai tidak merasa bingung dalam menghadapi kesalahan yang telah dilakukan.
- 3) Pendisiplinan dilakukan secara langsung dan segera. Suatu tindakan dilakukan dengan segera terbukti bahwa pegawai telah melakukan kesalahan sehingga pegawai dapat sikap secepat
- 4) Keadilan dalam pendisiplinan sangat diperlukan.. Dalam tindakan pendisiplinan dilakukan secara adil tanpa pilih kasih, siapapun yang telah melakukan kesalahan harus mendapatkan pendisiplinan secara adil tanpa membeda-bedakan.

Indikator Disiplin Kerja

Soejono (1980:67) menyatakan bahwa Disiplin Kerja dikatakan baik apabila memenuhi syarat-syarat berikut:

- 1) Para pegawai datang tepat waktu
- 2) Para pegawai tertip, dan teratur
- 3) Berpakaian rapi
- 4) Mampu memanfaatkan dan menggerakkan perlengkapan secara baik
- 5) Menghasilkan pekerjaan yang memuaskan
- 6) Mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh organisasi memiliki tanggungjawab yang tinggi.

Kinerja Pegawai

Pengertian Kinerja Pegawai

Mangkunegara (2005) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan keseluruhan definisi diatas dapat dilihat bahwa kinerja pegawai merupakan output dari penggabungan faktor-faktor yang penting yakni kemampuan dan minat, penerimaan seorang pekerja atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi faktor-faktor diatas, maka semakin besarlah kinerja karyawan yang bersangkutan.

Penilaian Kinerja Pegawai

Mangkuprawira dan Vitalaya (2007), juga menyatakan bahwa, "Penilaian kinerja yang dilakukan dalam satu organisasi haruslah mengikuti standar kinerja yang ditetapkan, dimana pengukuran kinerja tersebut memberikan umpan balik yang positif kepada pegawai". Menurut Dessler (2007) ada lima faktor dalam penilaian kinerja yang populer, yaitu:

1. Prestasi pekerjaan, meliputi: akurasi, ketelitian, keterampilan, dan penerimaan keluaran.
2. Kuantitas pekerjaan, meliputi: volume keluaran dan kontribusi.
3. Kepemimpinan yang diperlukan, meliputi : mmebutuhkan saran, arahan atau perbaikan.
4. Kedisiplinan, meliputi: kehadiran, sanksi, warkat, regulasi, dapat dipercaya/ diandalkan dan ketepatan waktu.
5. Komunikasi, meliputi: hubungan antar pegawai maupun dengan pimpinan dan media komunikasi.

Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian Kinerja merupakan suatu alat yang manfaatnya tidak hanya untuk mengevaluasi kinerja seorang pegawai akan tetapi juga memngembangkan serta memotivasi pegawai. Penilaian tersebut juga akan memberikan dampak yang positif dan semangat dalam diri pegawai untuk lebih berkualitas dan menghasilkan kinerja yang optimal. Wibowo (2007), menyatakan, "Penilaian kinerja seharusnya menciptakan gambaran akurat dari kinerja perorangan. Penilaian tidak dilakukan hanya untuk mengetahui kinerja buruk. Hasil-hasil yang baik dan dapat diterima harus data diidentifikasi sehingga dapat dipakai sebagai dasar penilaian hal lainnya. Untuk mencapai tujuan ini, sistem penilaian hendaknya terkait dengan pekerjaan dan praktis, termasuk standar, dan menggunakan ukuran-ukuran yang terukur".

Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Setiawan (2014:1477) untuk mengukur kinerja dapat menggunakan indikator-indikator sebagai berikut:

- 1) Ketepatan penyelesaian tugas merupakan pengelolaan waktu dalam bekerja dan juga ketepatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.
- 2) Kesesuaian jam kerja kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan organisasi yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk/pulang kerja dan jumlah kehadiran.
- 3) Tingkat kehadiran Jumlah ketidakhadiran karyawan dalam suatu organisasi selama periode tertentu.

- 4) Kerjasama antar karyawan kemampuan karyawan untuk bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.
- 5) Kepuasan kerja Karyawan merasa puas dengan jenis pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dalam organisasi.

Adapun indikator kinerja karyawan menurut Guritno dan Waridin (2005) adalah sebagai berikut:

- 1) Mampu meningkatkan target pekerjaan.
- 2) Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
- 3) Mampu menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan.
- 4) Mampu menciptakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan.
- 5) Mampu meminimalkan kesalahan pekerjaan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Pegawai

Menurut Simanjuntak (2005) kinerja pegawai dipengaruhi oleh:

- a) Kualitas dan kemampuan pegawai. Yaitu hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan/ pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental (stress kerja), disiplin kerja dan kondisi fisik pegawai.
- b) Sarana pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal-hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/ gaji, jaminan sosial, keamanan kerja).
- c) Supra sarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

Menurut Sedarmayanti (2007), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai antara lain :1) Sikap dan mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja), 2) Pendidikan, 3) Keterampilan, 4) Manajemen kepemimpinan, 5) Tingkat penghasilan, 6) Gaji dan kesehatan, 7) Jaminan sosial, 8) Iklim kerja, 9) Sarana dan prasarana, 10) Teknologi, dan 11) Kesempatan berprestasi.

Menurut Mathis dan Jackson (2002) dalam pembahasan mengenai permasalahan kinerja karyawan maka tidak terlepas dari berbagai macam faktor yang menyertai diantaranya:

- 1) Faktor kemampuan (*ability*). Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge* dan *skill*) artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka akan lebih mudah mencapai kinerja

diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

- 2) Faktor motivasi. Motivasi terbentuk sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan kerja.

Model Penelitian Empirik

Fenomena Gap

Untuk menjembatani visi misi Gubernur Papua Lukas Enembe, yakni Papua bangkit, mandiri dan sejahtera kepada masyarakat, Biro Humas dan Protokol Sekda Provinsi Papua terus mengedepankan muatan atau konten-konten informasi dan pemberitaan yang bersifat edukasi bagi masyarakat di Papua. Menurut Kepala Biro Humas dan Protokol Sekda Provinsi Papua, Israil Ilo, sebagai corong pemerintah, pihaknya akan memberikan keterbukaan akses informasi bagi masyarakat. "Kedepan, kami akan meningkatkan kerja sama dengan media massa, baik cetak dan elektronik agar membantu memberikan informasi program pembangunan pemerintah bagi masyarakat," katanya kepada wartawan di Kantor Gubernur Papua, di Kota Jayapura, Selasa, 2 Agustus 2016.

Research Gap

Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja pegawai.

Whittington *et al.* (2004), Wang dan Howell (2012), juga menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hubungan Stres Kerja Dengan Kinerja Pegawai

Stres kerja sangat membantu tetapi dapat berperan salah atau merusak kinerja. Secara sederhana hal ini berarti bahwa stres mempunyai potensi untuk mendorong atau mengganggu pelaksanaan kerja, bila tidak ada stres tantangan kerja juga tidak ada dan kinerja cenderung rendah. Stres yang tidak teratasi pasti berpengaruh terhadap kinerja. Pada tingkat tertentu stres itu perlu. Apabila tidak ada stres dalam pekerjaan, para karyawan tidak akan merasa ditantang dengan akibat bahwa kinerja akan menjadi rendah.

Hubungan Disiplin kerja dengan Kinerja pegawai

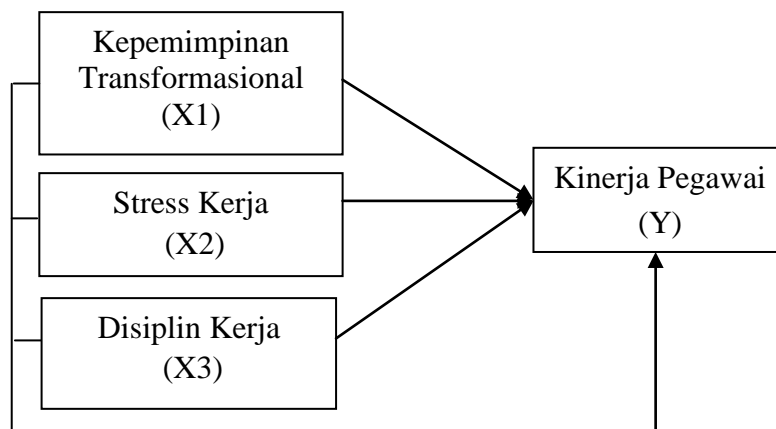
Disiplin kerja menurut (Malayu Hasibuan, 2005:194) adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan merupakan hal vital dalam organisasi, dimana seharusnya para pegawai dituntut dapat menaati segala peraturan yang ada dalam organisasi baik yang tertulis maupun tidak tertulis.

Faktor disiplin merupakan faktor yang menentukan bagi kinerja sebuah organisasi. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Berdasarkan uraian temuan dari penelitian-penelitian tersebut diatas, serta uraian dalam fenomena dan

research gap, dapat dikemukakan bahwa kepemimpinan transformasional, stress dan disiplin kerja memiliki korelasi yang erat dengan kinerja pegawai. Dengan demikian, maka hubungan antar variabel-variabel tersebut dapat dituangkan dalam kerangka pikir sebagai berikut:

Gambar 2.1.
Kerangka Pikir



Sumber: Teori & Penelitian Terdahulu, diolah, 2017

Hipotesis

Dalam penelitian ini hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

1. Diduga bahwa Kepemimpinan Transformasional, Stres kerja dan Disiplin kerja secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja pegawai Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Propinsi Papua.
2. Diduga bahwa Kepemimpinan Transformasional, Stres kerja dan Disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja pegawai Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Propinsi Papua.
3. Diduga bahwa variabel Disiplin kerja berpengaruh dominan terhadap Kinerja pegawai Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Propinsi Papua.

METODE PENELITIAN

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Propinsi Papua. Waktu penelitian dilaksanakan kurang lebih selama dua bulan yaitu pada bulan November dan Desember 2017.

Jenis dan Rancangan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian *Eksplanatori* dengan sumber data penelitian dikelompokkan menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder..

1. Data primer adalah data yang secara langsung diambil dari objek/objek penelitian berupa perorangan maupun organisasi. Data primer yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah jawaban responden atas pertanyaan penelitian berkaitan variabel penelitian.
2. Data Sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua atau sumber sekunder. Sumber data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada peneliti, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen." Data sekunder berupa bukti, catatan maupun dokumen yang telah tersusun dengan rapi dalam arsip yang dipublikasikan.

Objek, Populasi dan Sampel Penelitian

Obyek Penelitian

Obyek dalam penelitian ini adalah semua karyawan atau pegawai yang berstatus pegawai negeri sipil (PNS) pada Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Propinsi Papua.

Populasi

Populasi adalah keseluruhan obyek penelitian terdiri dari sekelompok orang, kejadian, atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu. Populasi atau *universe* adalah jumlah keseluruhan dari unit analisa yang ciri-cirinya akan diduga (Indriartoro dan Supomo, 2011). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Propinsi Papua. Sementara Teknik sampling

yang digunakan adalah sampel jenuh yaitu semua populasi dijadikan sampel. Jumlah pegawai Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Propinsi Papua yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah 69 orang.

Tabel 3.1
Populasi dan Sampel Penelitian

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Sampel
Staf	56	56
Eselon Dua	1	1
Eselon Tiga	3	3
Eselon Empat	9	9
T o t a l	69	69

Sumber: data diolah, 2017

Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang dapat digunakan untuk menjelaskan (generalisasi) populasi. Menurut Sekaran (2006) sampel adalah sebagian dari populasi, di mana sampel terdiri atas sejumlah anggota yang dipilih dari populasi. Dengan mempelajari sampel, peneliti mampu menarik kesimpulan yang dapat digeneralisasikan terhadap populasi penelitian. Dikarenakan jumlah pegawai atau keseluruhan populasi kurang dari 100 yaitu 69 orang, maka dalam penelitian ini semua populasi dijadikan subjek penelitian. Dengan demikian teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sampling jenuh atau sensus (Sugiyono, 2004).

Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- Studi lapangan** yaitu teknik pengumpulan data yang digunakan untuk mendapatkan informasi yang relevan secara langsung dari responden yaitu pegawai Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Papua, dengan cara:
 - Kuesioner adalah suatu metode pengumpulan data dengan menggunakan seperangkat pertanyaan tertulis yang ditujukan kepada responden. Kuesioner tersebut diberikan langsung kepada pegawai Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Papua.
 - Wawancara yaitu teknik pengambilan data melalui pertanyaan yang diajukan secara lisan kepada responden, hal ini bertujuan untuk mengungkap fakta yang terjadi di lapangan.
- Studi Kepustakaan** yaitu pengumpulan data dengan berusaha mencari sumber atau buku-buku serta peraturan-peraturan yang berasal dari berbagai sumber literatur yang ada kaitannya dengan variabel penelitian dan permasalahan

yang sedang diteliti untuk digunakan sebagai bahan dasar pembahasan masalah.

Teknik Analisa Data

Analisa Kualitatif

Analisa kualitatif adalah pembahasan secara deskriptif yang digunakan untuk mengedit dan menyajikan data serta memberikan penjelasan-penjelasan atas hasil-hasil temuan dalam penelitian dan hasil analisa kuantitatif dengan statistik. Proses dan makna (perspektif subjek) lebih ditonjolkan dalam penelitian kualitatif.

Analisa Kuantitatif

Analisa kuantitatif yaitu analisa dalam bentuk angka-angka berupa jumlah jawaban responden yang dikuantitatifkan dengan menggunakan skala Likert, kemudian mentabulasi dan menganalisis dengan analisis statistik dengan bantuan Program *Statistical Product and Service Solutions (SPSS) 21 for windows*. Tahapan Analisa kuantitatif sebagai berikut:

Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Uji validitas adalah sejauh mana kecermatan atau ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Dengan kata lain, bahwa suatu tes atau instrumen pengukur dapat dikatakan mempunyai validitas tinggi apabila alat menjalankan fungsi ukurnya dengan baik, atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dilakukan pengukuran tersebut. Menurut Sugiyono (2004: 116), instrumen dikatakan valid jika nilai koefisien korelasi skor butir dengan skor total r lebih besar dari 0,3 ($r > 0,3$). Sebaliknya, instrumen tidak valid jika nilai koefisien korelasi skor butir dengan skor total r lebih kecil dari $< 0,3$ ($r < 0,3$).

Uji Reliabilitas

Suatu instrumen juga harus *reliable* (handal), instrumen dikatakan reliable apabila alat tersebut dapat memberikan hasil ukur yang konsisten jika dilakukan oleh seseorang beberapa kali. Dengan kata lain reliabilitas menunjukkan sejauh mana pengukuran dapat memberikan suatu hasil yang tidak berbeda jika dilakukan pengukuran beberapa kali baik oleh satu orang maupun oleh beberapa orang. Untuk menguji reabilitas (kehandalan) instrumen digunakan rumus *Alfa Crombach* (Sugiyono, 2004) dengan rumus:

$$r_{ii} = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{\sum St^2} \right]$$

Keterangan:
 r_{ii} = Reliabilitas instrumen
 k = Banyaknya butir pernyataan
 $\sum S_i^2$ = Jumlah varians butir
 $\sum St^2$ = Varians total

Dalam penelitian akan dilakukan uji reliabilitas dengan menggunakan nilai *Alpha Cronbach* yaitu suatu instrumen dikatakan reliable, apabila nilai *Alpha Cronbach* > 0,60 (Sugiono, 2004).

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk menguji kelayakan model regresi yang terdiri dari:

1) **Uji Normalitas.** Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel dependen dan variabel independen keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Uji normalitas digunakan untuk menguji salah satu asumsi dasar analisis regresi berganda, yaitu variabel-variabel independen dan dependen harus berdistribusi normal atau mendekati normal (Imam Gozali, 2001). Untuk menguji apakah data-data yang dikumpulkan berdistribusi normal atau tidak dapat dilakukan dengan metode, sebagai berikut:

a. **Metode Grafik.** Metode grafik yang handal untuk menguji normalitas data adalah dengan melihat normal probability plot, sehingga hampir semua aplikasi komputer statistik menyediakan fasilitas ini. Normal probability plot adalah membandingkan distribusi kumulatif data yang sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal (hypothetical distribution). Proses uji normalitas data dilakukan dengan memperhatikan penyebaran data (titik) pada Normal P- Plot of Regression Standardized dari variabel terikat (Imam Gozali, 2001) dimana:

- 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 atau mengikuti garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

b. **Metode Statistik.** Uji statistik sederhana yang sering digunakan untuk menguji asumsi normalitas adalah dengan menggunakan uji normalitas dari Kolmogorov Smirnov. Metode pengujian normal tidaknya distribusi data dilakukan dengan melihat nilai signifikansi variabel, jika signifikan lebih besar dari alpha 5%, maka menunjukkan distribusi data normal.

2) **Uji Autokorelasi.** Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode t-1 (Singih Santoso, 2012:241). Metode pengujian yang sering digunakan adalah dengan uji Durbin Watson (DW) untuk mendeteksi uji autokorelasi. Namun secara umum bisa diambil patokan:

- Angka D-W di bawah - 2 berarti ada autokorelasi positif.
- Angka D-W di antara - 2 sampai +2, berarti tidak ada autokorelasi.
- Angka D-W di atas +2, berarti ada autokorelasi negatif.

3) **Uji Multikolinieritas.** Uji Multikolinieritas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan linier antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem Multikolinieritas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Uji multikolinieritas pada penelitian dilakukan dengan matriks korelasi. Pengujian ada tidaknya gejala multikolinieritas dilakukan dengan memperhatikan nilai matriks korelasi yang dihasilkan pada saat pengolahan data serta nilai VIF (Variance Inflation Factor) dan Tolerance-nya. Apabila nilai matriks korelasi lebih besar dari 0,1 maka dapat dikatakan data yang akan dianalisis terlepas dari gejala multikolinieritas. Kemudian apabila nilai VIF berada dibawah 10 dan nilai tolerance mendekati 1, maka diambil kesimpulan bahwa model regresi tersebut tidak terdapat problem multikolinieritas (Imam Gozali, 2001)

Analisis Regresi Berganda

Model analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh yang signifikan dari variabel independen kepemimpinan transformasional, stress dan disiplin kerja terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai, maka digunakan model regresi linier berganda. Adapun model persamaan regresi berganda menurut Sugiyono (2004) untuk tiga variabel bebasnya adalah:

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

- Y = Kinerja karyawan;
 X1 = Kepemimpinan transformasional;
 X2 = Stres kerja;
 X3 = Disiplin kerja;
 b0 = Konstanta;
 b1, b2, b3 = Koefisien regresi;
 e = Kesalahan pengganggu (*error term*)

Pengujian Hipotesis

Uji secara Simultan (Uji F). Uji T digunakan untuk menguji berarti atau tidaknya hubungan variabel-variabel independen terhadap variabel dependent. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas secara serempak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat. Pada penelitian ini nilai F_{hitung} akan

dibandingkan dengan F_{tabel} pada tingkat signifikan (α) = 5%.

Uji Secara Parsial (Uji t). Uji t dilakukan untuk mengetahui hubungan variabel dependen dengan variabel independen, apakah Kepemimpinan Transformasional, Stress Kerja dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Menurut Ghozali (2005), uji t dilakukan untuk menguji apakah setiap variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat. Pada penelitian ini nilai t_{hitung} akan dibandingkan dengan t_{tabel} pada tingkat signifikan (α) = 5%.

Koefisien Determinasi. Koefisien determinasi dapat dilihat pada nilai *Adjusted R Square* yang menunjukkan seberapa besar variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen. Semakin tinggi nilai *Adjusted R Square* maka berarti semakin baik model regresi yang digunakan karena menandakan bahwa kemampuan variabel bebas menjelaskan variabel terikat juga semakin besar.

Koefisien determinasi (R^2) dimaksudkan untuk mengetahui tingkat ketepatan paling baik dalam analisa regresi. Koefisien determinasi (R^2) nol, berarti variabel independen sama sekali tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. Apabila koefisien determinasi mendekati satu, maka dapat dikatakan bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen, Selain itu, koefisien determinasi (R^2) dipergunakan untuk mengetahui persentase perubahan variabel tidak bebas (Y) yang disebabkan oleh variabel bebas (X).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Variabel

Analisis deskripsi variabel merupakan analisis yang menggambarkan persepsi jawaban responden terhadap pernyataan item-item variabel penelitian yang terdapat dalam kuesioner. Jumlah pernyataan kuesioner adalah 25, terdiri dari 6 butir untuk variabel X1, 6 butir untuk variabel X2, 8 butir untuk variabel X3, dan 5 butir untuk variabel Y. Hasil analisis deskriptif variabel adalah sebagai berikut:

Tabel 5.3
Hasil Analisis Deskripsi Variabel
Statistics

		kinerja.Y	Ktrans.X1	SKerja.X2	DKerja.X3
N	Valid	69	69	69	69
	Missing	0	0	0	0
Mean		15.78	19.80	19.83	26.84
Std. Error of Mean		.374	.376	.285	.391
Median		16.00	20.00	20.00	27.00
Mode		16	19 ^a	20	27
Std. Deviation		3.105	3.123	2.370	3.248
Variance		9.643	9.752	5.616	10.548
Skewness		-.176	.146	.418	-.129
Std. Error of Skewness		.289	.289	.289	.289
Kurtosis		-.842	-.762	-.500	-.345
Std. Error of Kurtosis		.570	.570	.570	.570
Range		13	12	9	14
Minimum		8	14	16	19
Maximum		21	26	25	33
Sum		1089	1366	1368	1852
Percentiles	25	13.00	17.00	18.00	25.00
	50	16.00	20.00	20.00	27.00
	75	18.50	22.00	21.00	29.00

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown
Sumber: data diolah, 2017

1. Variabel kinerja yang terdiri atas 5 item pernyataan memiliki skala likert skor minimum dan maksimum yaitu: 1 dan 5, dengan nilai rata-rata sebesar 15.78, nilai tertinggi sebesar 21 dan terendah 8, dan standar deviasi sebesar 3.105. Dengan demikian disimpulkan bahwa kinerja pegawai Biro Humas dan Protokol Sekda

Provinsi Papua termasuk dalam kategori tidak baik.

2. Variabel kepemimpinan transformasional terdiri atas 6 item pernyataan dan memiliki skala likert skor minimum dan maksimum yaitu: 1 dan 5, dengan nilai rata-rata sebesar 19.80, nilai tertinggi sebesar 26 dan terendah 14, dan standar deviasi sebesar 3.123. Dengan demikian

- disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional Biro Humas dan Protokol Sekda Provinsi Papua tergolong tidak baik .
- Variabel stress kerja yang terdiri atas 5 item pernyataan memiliki skala likert skor minimum dan maksimum yaitu: 1 dan 5, dengan nilai rata-rata sebesar 19.83, nilai tertinggi sebesar 25 dan terendah 16, dan standar deviasi sebesar 2.370. Dengan demikian disimpulkan bahwa kinerja pegawai Biro Humas dan Protokol Sekda Provinsi Papua tergolong tidak baik.
 - Variabel disiplin kerja yang terdiri atas 5 item pernyataan memiliki skala likert skor minimum dan maksimum yaitu: 1 dan 5, dengan nilai rata-

rata sebesar 26.84, nilai tertinggi sebesar 33 dan terendah 19, dan standar deviasi sebesar 3.248. Dengan demikian disimpulkan bahwa kinerja pegawai Biro Humas dan Protokol Sekda Provinsi Papua tergolong kurang baik.

Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2004: 116), instrumen dikatakan valid jika nilai koefisien korelasi skor butir dengan skor total r lebih besar dari 0,3 ($r > 0,3$). Sebaliknya, instrumen tidak valid jika nilai koefisien korelasi skor butir dengan skor total r lebih kecil dari $< 0,3$ ($r < 0,3$).

Tabel 5.4
Hasil Analisis uji validitas dan reliable
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KP1	79.13	105.527	.660	.902
KP2	79.00	105.735	.607	.903
KP3	79.39	105.006	.769	.899
KP4	78.90	115.740	.517	.906
KP5	79.03	115.705	.458	.906
KT1	78.90	115.798	.479	.906
KT2	78.91	107.110	.630	.902
KT3	78.77	109.592	.617	.903
KT4	79.13	105.527	.660	.902
KT5	78.64	114.117	.412	.907
KT6	79.33	113.931	.356	.909
SK1	78.77	117.622	.314	.908
SK2	79.01	116.191	.409	.907
SK3	78.62	110.562	.666	.902
SK4	79.32	106.867	.751	.900
SK5	79.03	115.705	.458	.906
SK6	78.90	115.740	.517	.906
DK1	78.90	115.740	.517	.906
DK2	78.94	113.850	.301	.911
DK3	78.78	114.320	.627	.904
DK4	78.84	116.695	.383	.907
DK5	78.55	111.722	.550	.904
DK6	78.81	117.332	.344	.908
DK7	78.97	105.470	.615	.903
DK8	79.33	113.931	.356	.909

Sumber: data diolah, 2017

Kolom *Corrected item-total correlation* pada tabel di atas menunjukkan bahwa masing-masing instrument memiliki nilai diatas 0,3, sehingga di kategorikan bahwa instrument penelitian yang digunakan masih tergolong valid.

Uji Reliabilitas

Suatu instrumen juga harus *reliable* (handal), apabila alat tersebut dapat memberikan hasil ukur yang

konsisten jika dilakukan oleh seseorang beberapa kali. Dalam penelitian ini dilakukan uji reliabilitas dengan menggunakan nilai *Alpha Cronbach* yaitu: Suatu instrumen dikatakan *reliable*, apabila nilai *Alpha Cronbach* $> 0,60$ (Sugiono, 2004). Tabel Hasil Analisis Uji Validitas dan Reliable di atas menunjukkan nilai *Alpha Cronbach* dari masing-masing butir pertanyaan (Indikator) lebih besar dari 0.60; sehingga

dapat dinyatakan bahwa instrument penelitian yang digunakan bersifat reliable.

Uji Asumsi Klasik
Uji Normalitas

Tabel 5.5.
Hasil Analisis Uji Normalitas (One-Sample Kolmogrov-Smirnov Test)
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		69
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.52079487
Most Extreme Differences	Absolute	.068
	Positive	.059
	Negative	-.068
Kolmogorov-Smirnov Z		.569
Asymp. Sig. (2-tailed)		.903

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.

Dari Tabel di atas terlihat bahwa nilai signifikansi (Asymp. Sig. (2-tailed)) sebesar 0.903 lebih besar dari 0.05 sehingga dapat disimpulkan bahwa data atau model regresi yang digunakan berdistribusi normal.

Uji Autokorelasi

Tabel 5.6
Hasil Analisis Model Regresi Durbin-Watson
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.872 ^a	.760	.749	1.555	2.058

- a. Predictors: (Constant), DKerja.X3, SKerja.X2, Ktrans.X1
 - b. Dependent Variable: kinerja.Y
- Sumber: data diolah, 2017

Nilai Durbin Watson (DW) hitung sesuai tabel di atas adalah 2.058, sedangkan nilai dU dan dL pada tabel Durbin Watson adalah 1.7015 dan 1.5205, selanjutnya nilai 4-dw adalah 1.818. Berdasarkan nilai-nilai tersebut dapat dinyatakan bahwa tidak

terdapat autokorelasi pada model regresi yang digunakan karena nilai $dL < DW < dU$ dan $dL < (4-DW) > dU$ ($1.5205 < 2.058 > 1.7015$ & $1.5205 < 1.818$).

Uji Multikolinieritas

Tabel 5.7
Hasil Analisis uji multikolinieritas (Coefficiens’).

Model	Coefficients ^a							
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1 (Constant)	-2.138	1.828		-1.170	.246			
Ktrans.X1	.786	.147	.790	5.357	.000	.170	5.899	
SKerja.X2	-.193	.175	-.148	-1.102	.275	.206	4.858	
DKerja.X3	.231	.108	.241	2.134	.037	.289	3.465	

a. Dependent Variable: kinerja.Y
Sumber: data diolah, 2017

Hasil analisis pada tabel di atas menunjukkan nilai *Tolerance* masing-masing variabel adalah sebesar 0.170 (X1), 0.206 (X2), dan 0.289 (X3). Sedangkan nilai *VIF* adalah 3.899 (X1), 4.858 (X2), dan 3.465

(X3). Hal ini menunjukkan bahwa nilai *Tolerance* > 0.10 dan nilai *VIF* < 10 sehingga model regresi yang digunakan dapat dinyatakan bebas multikolinieritas.

Analisis Regresi Berganda (Pengujian Hipotesis Penelitian)

Tabel 5.8
Hasil Analisis Regresi Berganda

Model	Coefficients ^a							
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.			
	B	Std. Error	Beta					
1 (Constant)	-2.138	1.828		-1.170	.246			
Ktrans.X1	.786	.147	.790	5.357	.000			
SKerja.X2	-.193	.175	-.148	-1.102	.275			
DKerja.X3	.231	.108	.241	2.134	.037			

a. Dependent Variable: kinerja.Y
Sumber: data diolah, 2017

Pengujian analisis regresi linier berganda memiliki persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = -2.138 + 0.786 X1 + (-0.193) X2 - 0.231 X3$$

Dimana :

- Y = Kinerja
- A = Konstanta
- B = Slope atau Koefisien Regresi
- X1 = Kepemimpinan Transformasional
- X2 = Stress Kerja
- X3 = Disiplin Kerja
- E = faktor gangguan atau kesalahan

Persamaan regresi linier berganda memiliki uraian sebagai berikut:

$\beta_1 = + 0.786$ yang artinya, apabila variabel Kepemimpinan Transformasional meningkat, maka terjadi perubahan yang positif pula terhadap Kinerja (Variabel bebas konstan).

$\beta_2 = - 0.193$ yang artinya, apabila Stress Kerja meningkat, maka akan menyebabkan perubahan negative pada kinerja (Variabel bebas konstan).

$\beta_3 = 0.231$ yang artinya, apabila Disiplin Kerja meningkat. Maka mengakibatkan perubahan positif pada Kinerja (Variabel bebas konstan).

Uji Parsial

Untuk menguji kemaknaan koefisien parsial digunakan uji t. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada taraf

signifikan 5%, maka dapat dikatakan bahwa variabel bebas dapat menerangkan variabel terikat atau dengan kata lain ada pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat. Sebaliknya apabila $t_{hitung} >$

t_{tabel} pada taraf signifikan 5%, maka dapat dikatakan bahwa variabel bebas tidak dapat menjelaskan variabel terikatnya.

Tabel 5.9
Hasil Analisis Uji t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-2.138	1.828		-1.170	.246
Ktrans.X1	.786	.147	.790	5.357	.000
SKerja.X2	-.193	.175	-.148	-1.102	.275
DKerja.X3	.231	.108	.241	2.134	.037

a. Dependent Variable: kinerja.Y
Sumber: data diolah, 2017

Berdasarkan tabel di atas, nilai t_{hitung} untuk variabel X1, X2, dan X3 adalah sebesar 5.357 (X1), -1.102 (X2), dan 2.134 (X3). Sementara itu, nilai t_{tabel} (Dari sumber tabel t) adalah sebesar 1.99714. Dengan demikian, karena nilai t_{hitung} X1 dan X3 $> t_{tabel}$, maka dapat disimpulkan bahwa variabel bebas (X1 dan X3) yaitu: Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja. Sedangkan variabel bebas Stress Kerja (X2) tidak berpengaruh terhadap Kinerja karena nilainya $< t_{tabel}$. Berikut penjabaran masing-masing variabel:

- a. Kepemimpinan transformasional (X1) berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Biro Humas dan Protokol Sekda Provinsi Papua. Hasil analisis menunjukkan nilai $t_{hitung} = 5.537$; $t_{tabel} = 1.99714$; nilai sig (p value) = 0.000. Dengan demikian, karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, nilai sig (p value) < 0.05 (alpha yang disyaratkan), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini mengartikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Biro Humas dan Protokol Sekda Provinsi Papua.
- b. Stress kerja (X2) tidak berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Biro Humas dan Protokol Sekda Provinsi Papua. Hasil analisis menunjukkan nilai $t_{hitung} = -1.102$; $t_{tabel} = 1.99714$; nilai sig (p value) = 0.275. Dengan demikian, karena nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$, nilai sig (p value) > 0.05 (alpha yang disyaratkan), maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Hal ini mengartikan bahwa stress kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Biro Humas dan Protokol Sekda Provinsi Papua.
- c. Disiplin kerja (X3) berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Biro Humas dan Protokol Sekda Provinsi Papua. Hasil analisis menunjukkan nilai $t_{hitung} = 2.134$; $t_{tabel} = 1.99714$; nilai sig (p value) = 0.037. Dengan demikian, karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, nilai sig (p value) < 0.05 (alpha yang disyaratkan), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini mengartikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Biro Humas dan Protokol Sekda Provinsi Papua.

Uji Simultan

Untuk membuktikan kebenaran hipotesis I digunakan uji F, yaitu untuk mengetahui sejauh mana variabel-variabel bebas yang digunakan mampu menjelaskan variabel terikatnya. Apabila dari perhitungan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada taraf signifikan 5%, maka dapat dikatakan bahwa variabel bebas dapat menerangkan variabel terikat secara serentak. Sebaliknya jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$ pada taraf signifikan 5%, maka dapat dikatakan bahwa variabel bebas tidak mampu menjelaskan variabel terikat.

Tabel 5.10
Hasil Analisis Uji F

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	498.468	3	166.156	68.672	.000 ^a
Residual	157.272	65	2.420		
Total	655.739	68			

a. Predictors: (Constant), DKerja.X3, SKerja.X2, Ktrans.X1

b. Dependent Variable: kinerja.Y

Sumber: data diolah, 2017

Nilai F hitung yang diperoleh dari hasil analisis adalah sebesar 68.672, nilai Sig. 0.00. Sementara nilai F tabel adalah 2.51. Dengan demikian, karena nilai F hitung > F tabel (68.672 > 2.51) dan nilai Sig. 0.00 < 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel bebas (X1, X2, dan X3) Kepemimpinan Transformasional, Stress Kerja dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja pegawai Biro Humas dan Protokol Sekretariat

Provinsi Papua. Dengan demikian Ho ditolak dan Ha diterima.

Koefisien Determinasi

Pengujian koefisien determinasi dibutuhkan untuk menentukan variabel bebas manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap variabel terikat. Pada penelitian ini nilai t_{hitung} akan dibandingkan dengan t_{tabel} pada tingkat signifikan (α) = 5%.

Tabel. 5.11
Hasil Analisis Koefisien Determinasi
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.872 ^a	.760	.749	1.555

a. Predictors: (Constant), DKerja.X3, SKerja.X2, Ktrans.X1

Sumber: data diolah, 2017

Nilai koefisien determinasi ditunjukkan dari nilai R square yaitu 0.760 atau 76 %. Dari hasil R square juga dapat ditentukan variabel bebas mana yang

paling dominan berpengaruh terhadap variabel terikat. Hasil analisis dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.12
Korelasi variabel X1 dan X2 terhadap variabel Y
Correlations

		kinerja.Y	Ktrans.X1	SKerja.X2	DKerja.X3
kinerja.Y	Pearson Correlation	1	.861**	.744**	.784**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	69	69	69	69
Ktrans.X1	Pearson Correlation	.861**	1	.885**	.835**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	69	69	69	69
SKerja.X2	Pearson Correlation	.744**	.885**	1	.795**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	69	69	69	69
DKerja.X3	Pearson Correlation	.784**	.835**	.795**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	69	69	69	69

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: data diolah, 2017

Nilai kontribusi masing-masing variabel (X1, X2, dan X3) adalah 0.861 (X1); 0.744 (X2); dan 0.784 (X3), sementara nilai korelasinya/*Standardized Coefficient Beta* (Tabel 5.9) adalah 0.790 (X1); -0.148 (X2); dan 0.241 (X3). Berdasarkan nilai-nilai tersebut dapat dihitung kontribusi masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dengan cara mengalikan nilai kontribusi dan nilai korelasinya (Variabel bebas X2 tidak dihitung karena korelasinya negatif).

X1: $0.861 \times 0.790 = 0.68019$ (**68.019 %**)

X3: $0.784 \times 0.241 = 0.188944$ (**18.8944 %**)

Dari perhitungan ini dapat di jelaskan bahwa variabel yang memberikan pengaruh paling dominan terhadap Kinerja pegawai Biro Humas dan Protokol Sekretariat Provinsi Papua adalah Kepemimpinan Transformasional.

Pembahasan

Berdasarkan Tabel 5.9, hasil uji variabel kepemimpinan Transformasional (X1) memiliki nilai *t hitung* 5.357 atau lebih besar dari *t tabel* (1.99714). Hasil ini menunjukkan bahwa perubahan skor pada variabel Kepemimpinan Transformasional selalu diikuti dengan perubahan skor pada variabel Kinerja, dengan tingkat pengaruh terhadap kinerja di lingkungan Biro Humas dan Protokol Sekda Provinsi Papua adalah signifikan positif.

Selanjutnya, uji parsial terhadap variabel disiplin kerja juga menunjukkan pola yang sama, dengan nilai *t hitung* (2.134) atau lebih besar dari *t tabel* (1.99714). Hasil ini menjelaskan bahwa setiap perubahan skor pada variabel disiplin kerja selalu berpengaruh/diikuti dengan perubahan skor pada variabel kinerja, dengan tingkat pengaruh signifikan positif terhadap kinerja

pegawai Biro Humas dan Protokol Sekda Provinsi Papua. Variabel stress kerja dalam hasil analisis tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja, hal ini ditunjukkan dengan nilai *t hitung* = -1.102; *t tabel* = 1.99714; nilai sig (*p value*) = 0.275. Kondisi ini menjelaskan bahwa berapapun perubahan skor pada variabel stress kerja tidak akan mengubah skor pada variabel kinerja di Biro Humas dan Protokol Sekda Provinsi Papua. Semakin baik pola Kepemimpinan Transformasional diterapkan, maka semakin baik pula Kinerja pegawai. Demikian juga, semakin tinggi Disiplin Kerja, maka semakin baik pula Kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Tri Wartono (2017), Suharnomo (2013), dan Agustina dkk. (2012) yang menyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja sangat berpengaruh terhadap baik-buruknya Kinerja pegawai/karyawan.

Hasil analisis uji F menjelaskan bahwa secara simultan atau bersama-sama Kepemimpinan Transformasional, Stress Kerja dan Disiplin Kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja pegawai Biro Humas dan Protokol Sekretariat Provinsi Papua, yang artinya bahwa semakin tinggi nilai korelasi Kepemimpinan Transformasional, Stress Kerja dan Disiplin Kerja, maka semakin tinggi pula pengaruhnya terhadap Kinerja dari Pegawai Biro Humas dan Protokol Sekretariat Provinsi Papua. Hal ini sejalan dengan penelitian Kadek Manik dan Ni Wayan (2015) yang menemukan bahwa Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan Arma Museum dan Resort. Selanjutnya,

penelitian yang dilakukan oleh Tri Wartono (2017) juga menemukan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara Stress Kerja dan Kinerja.

Hasil analisis juga menunjukkan bahwa sebesar 76 % Kinerja pegawai Biro Humas dan Protokol Sekretariat Provinsi Papua dapat dijelaskan oleh faktor Kepemimpinan Transformasional (68.019 %) dan Disiplin Kerja (18.8944 %), Stress Kerja tidak memberikan pengaruh karena kontribusi korelasinya negatif. Sedangkan sisahnya dijelaskan oleh faktor lain diluar penelitian ini. Hal tersebut menggambarkan bahwa Kepemimpinan Transformasional merupakan faktor utama yang menentukan Kinerja. Sementara itu, Stress Kerja tidak memberikan pengaruh terhadap Kinerja pegawai Biro Humas dan Protokol Sekretariat Provinsi Papua. Berdasarkan hasil wawancara atau diskusi dengan responden, dapat diterangkan bahwa pada kenyataannya kedua variabel (Kepemimpinan Transformasional dan disiplin Kerja) dianggap sebagai sesuatu yang sangat berperan penting dalam mempengaruhi perilaku dan lingkungan kerja para pegawai di Instansi/lembaga Biro Humas dan Protokol Sekretariat Provinsi Papua, sehingga bagi mereka (pegawai) hal tersebut secara langsung memberikan dampak terhadap kinerja mereka. Berbeda dengan Stress Kerja yang bila dihubungkan dengan Kinerja justru tidak memberikan pengaruh yang lebih nyata. Hal tersebut dikarenakan Stress Kerja pada dasarnya merupakan faktor yang lebih bersifat personal atau tidak bergantung sepenuhnya terhadap lingkungan kerja, meskipun di beberapa kasus Stress Kerja juga memberikan pengaruh nyata terhadap Kinerja. Hal ini setidaknya dikuatkan oleh pendapat dari Santoso (2000) yang menyebutkan bahwa koefisien korelasi yang lebih besar dari 0.60 memang memberikan pengaruh atau hubungan yang kuat antara variabel bebas dan terikat, meskipun pada kenyataannya tidak secara individu memberikan pengaruh terhadap variabel terikat.

Dominannya kepemimpinan transformasional dalam mempengaruhi kinerja pegawai di Biro Humas dan Protokol Sekda Provinsi Papua mengartikan bahwa seorang pemimpin yang efektif akan sangat mempengaruhi pengikutnya dalam menumbuhkan sikap optimisme, percaya diri, dan komitmen terhadap tujuan bersama. Hasil penelitian ini setidaknya sesuai dengan yang dilakukan oleh Masrukhin dan Waridin (2006), bahwa perilaku kepemimpinan memberikan pengaruh terhadap kinerja.

PENUTUP

Kesimpulan.

Kesimpulan yang diperoleh dari hasil dan pembahasan adalah sebagai berikut:

1. Secara parsial variabel Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja memberikan

pengaruh terhadap Kinerja pegawai Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Papua.

2. Variabel Kepemimpinan Transformasional, Stress Kerja dan Disiplin Kerja secara simultan atau bersama-sama memberikan pengaruh terhadap Kinerja pegawai Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Papua.
3. Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap Kinerja pegawai Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Papua adalah variabel Kepemimpinan Transformasional.

Saran

1. Penelitian lanjutan mengenai topik lain yang berkaitan dengan Kinerja Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Papua masih sangat dibutuhkan, mengingat faktor Stress Kerja berkorelasi sangat rendah terhadap Kinerja.
2. Tidak berkorelasinya variabel Stress Kerja dalam mempengaruhi Kinerja pegawai Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Papua tidak menjamin bahwa Stress Kerja tidak menentukan baik buruknya Kinerja. Oleh sebab itu, sangat diperlukan adanya penelitian yang sama tetapi dengan indikator yang berbeda sebagai pembandingan.
3. Kepemimpinan Transformasional sangat berperan dalam meningkatkan Kinerja pegawai Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Papua. Oleh sebab itu, perlu figur pemimpin yang benar-benar dapat menerapkan pola kepemimpinan tersebut.
4. Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja pegawai Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Papua, sehingga dibutuhkan suasana kerja (lingkungan kerja) dan aturan yang bersifat mengikat agar dapat menekan ketidaksiplinan di kalangan pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Andira dan Budiarto Subroto. (2010). *Pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan Lini Depan Perusahaan Jasa*. Tesis Tidak dipublikasikan: Malang. Ilmu Manajemen Program Pascasarjana Universitas Brawijaya.
- Arif Chaidir Abdillah dan Farid Wajdi, 2012. *Pengaruh Kepemimpinan, Stress Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi dengan Kinerja Pegawai*. Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya, Vol. 12, No.1.
- Chadek Novi Charisma Dewi, I Wayan Bagia, Gede Putu Agus Jana Susila, pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan pada bagian tenaga penjualan Ud surya raditya Negara. e-Journal Bisma

- Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen (Volume 2 Tahun 2014)
- Cemal Zehir, Busra Muceldili, dan Songul Sehir. 2012. *The Moderating Effect of Ethical Climate on the Relationship between Job Satisfaction and Organizational Commitment : Evidence from Large Companies in Turkey*. *Journal Social and Behavioral Sciences*. 5(8) : h: 734-743.
- Derajat Setiaji. 2013. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kemampuan Diri dan Kepuasan Kerja terhadap Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten*. Thesis. Magister Manajemen, Program Pasca Sarjana. Universitas Muhammadiyah, Surakarta.
- Erza, Rizky Nanda, 2011. Pengaruh kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja kerjakaryawan PT Sinar Lestari di kota pekanbaru. Universitas Diponegoro. <http://repository.unri.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/2288/Jurnal.pdf?sequence=1>.
- Fatima Bushra, Ahmad Usman dan Asvir Naveed, 2011, Effect of Transformational Leadership on Employees' Job Satisfaction and Organizational Commitment in Banking Sector of Lahore (Pakistan). *International Journal of Business and Social Science* Vol. 2 No. 18; October 2011
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo, 2011. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi Pertama. BPFE, Yogyakarta.
- Listianto T. dan Setiaji, B. 2013. Pengaruh motivasi, kepuasan, dan disiplin kerja Terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus di Lingkungan Pegawai Kantor PDAM Kota Surakarta). Artikel. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Marnis. 2012. "Transformational Leadership in The Efforts of Increasing Motivation, Performance, and Job Satisfactions at PT Bank Mandiri". *Journal of Economics, Business, and Accountancy*. Volume 5 No. 2.
- Nadia, 2015. *Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. PLN APJ Surakarta*. Thesis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muamadiyah, Surakarta.
- Nawawi. 2012. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Berau Coal Kabupaten Berau". Dalam *Jurnal Eksis Riset*. Volume 8 No. 1. Hal 2001 – 2181 Kabupaten Berau : Politeknik Negeri Samarinda.
- Ricky Fabiano Amri, Suharnomo dan Edy Rahadja. 2016. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas yang Berdampak pada Kinerja Karyawan di Perusahaan (Studi pada PT Kimia Farma Plant Manufacturing Semarang)*. *Jurnal Bisnis* Vol 25.No. 1 Juli.
- Robbins, Stephen and Judge, Timothy. 2012. *Organizational Behaviour*, 15th ed, Pearson, ISBN 10: 0-13-283487-1, ISBN 13: 978-0-13-283487-2
- Rosario Gil-Galvan. 2012. *Study on the job satisfaction of graduates and received training in the university*. *Journal Social and Behavioral Sciences*. 2 (8): h: 526-529.
- Rumondor, Vico Wentri, 2013. motivasi, disiplin kerja, dan kepemimpinan terhadap produktivitas kerjapada badan kepegawaian dan diklat daerah minahasa selatan. Universitas Sam Ratulangi. Manado. *Jurnal EMBA*, ISSN 2303-1174, Vol.1 No. 4 Desember 2013, <http://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/2844>.
- Siti Nurhendar, 2010. *Pengaruh Stress Kerja dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan bagian Produksi (Studi Kasus pada CV. Aneka Ilmu Semarang)*. Thesis, Magister Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Diponegoro. Semarang.
- Yuliati, 2015. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi (Studi Empiris pada SMK Swasta Kecamatan Gayamsari Semarang)*. Prosiding Seminar Nasional & Call for Papers. ISBN: 978-602-141191-1-9.
- Yukl, Gary. 2010. *Leadership in Organizations*. Seventh Edition, New Jersey: Person Education, Inc.