

Pengaruh Kompetensi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Keuangan Badan Pusat Statistik Dengan Pemanfaatan Teknologi Informasi Sebagai Variabel Intervening

Ratih Ira Puspita¹, Mombang Sihita², Derriawan³

^{1,2,3}Universitas Pancasila Jakarta

Email: puspita@bps.go.id

Citation: Puspita, R.I., Sihita, M., & Derriawan. (2023). Pengaruh Kompetensi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Keuangan Badan Pusat Statistik Dengan Pemanfaatan Teknologi Informasi Sebagai Variabel Intervening. *JURNAL EKONOMI, MANAJEMEN, BISNIS, DAN SOSIAL (EMBISS)*, 3(4), 643-656.

<https://embiss.com/index.php/embiss/article/view/273>

DOI: <https://doi.org/10.59889/embiss.v3i4.273>

Publisher's Note: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Sosial (EMBISS) stays neutral with regard to jurisdictional claims in published maps and institutional affiliations.



Copyright: © 2023 by the authors. Licensee Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Sosial (EMBISS), Magetan, Indonesia. This article is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.

(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>)

Abstract.

This study entitled The Effect of Competence and Leadership on the Performance of Financial Officers at the Central Bureau of Statistics Using Information Technology as an Intervening Variable. The purpose of this study is to determine whether there is a significant influence between Competency and Leadership on Employee Performance with the Utilization of Information Technology as an Intervening Variable in Financial Officers of the Central Bureau of Statistics. The research used in this research is quantitative research. The quantitative research method is a type of research whose specifications are systematic, planned and structured from the start to the creation of a research design. Data management in this study will use smart PLS 3.2.9 software. Structural Equation Modeling (SEM) software is a method used to cover weaknesses in the regression method. While the sampling technique used is probability sampling, while the sampling method used is simple random sampling with a total sample of 250 people.

Keywords: Competence, Leadership, Utilization of Information Technology, Performance.

Abstrak.

Penelitian ini berjudul Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Keuangan Badan Pusat Statistik dengan Pemanfaatan Teknologi Informasi sebagai Variabel Intervening. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh signifikan antara Kompetensi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai dengan Pemanfaatan Teknologi Informasi sebagai Variabel Intervening pada Pegawai Keuangan Badan Pusat Statistik. Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang spesifikasinya adalah sistematis, terencana dan terstruktur dengan sejak awal hingga pembuatan desain penelitiannya. Pengelolaan data pada penelitian ini akan menggunakan Software smart PLS 3.2.9 Structural Equation Modelling (SEM) merupakan suatu metode yang digunakan untuk menutup kelemahan yang terdapat pada metode regresi.

Sedangkan sampel teknik yang digunakan adalah probability sampling, sedangkan cara pengambilan sampel yang digunakan adalah simple random sampling yang menggunakan total sampel berjumlah 250 orang.

Kata Kunci: Kompetensi, Kepemimpinan, Pemanfaatan Teknologi Informasi, Kinerja.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) adalah individu produktif yang bekerja menggerakkan seluruh aktivitas yang ada dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia merupakan aset berharga yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya, karena peran dan fungsinya tidak dapat digantikan oleh sumber daya lain seperti teknologi, modal, dan bahan baku. Pada organisasi pemerintah, sumber daya manusia yaitu pegawai sebagai salah satu faktor penunjang tercapainya tujuan organisasi. Dengan demikian Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi.

Pelaksanaan pembangunan khususnya pada sektor publik membutuhkan sumber daya manusia atau Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang memiliki kemampuan tertentu. Tingkat profesionalisme ditingkatkan melalui penempatan aparatur pemerintah yang tepat sesuai dengan tuntutan pekerjaan, memiliki kualifikasi dan kemampuan melaksanakan pekerjaan. Pada era globalisasi saat ini, organisasi pemerintah dituntut untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia menjadi proaktif pada perubahan. Peningkatan sumber daya manusia yang strategis dilakukan dengan peningkatan keterampilan, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya manusia. Karena Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan unsur aparatur pemerintah yang mempunyai peranan untuk melaksanakan tugas organisasi pemerintahan.

Fenomena yang terjadi pada kinerja Pegawai Negeri Sipil saat ini masih belum optimal karena PNS tidak memiliki kompetensi khusus di bidangnya. Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Azwar Abubakar, mengatakan bahwa hanya lima persen staf pegawai negeri sipil (PNS) di Indonesia memiliki kompetensi di bidangnya. Dan sisanya sebanyak 95 persen staf, menurut keterangannya, tidak memiliki kompetensi khusus di bidangnya alias hanya memiliki kompetensi umum. *"Ini kan PNS ada atasan, ada staf. Staf itu banyak sekali. Di staf ini yang punya kompetensi tertentu itu hanya lima persen. Yang lain itu kompetensi umum dan banyak yang tidak ikut pelatihan, jadi tidak kompeten,"*. Jadi PNS yang mempunyai kompetensi di bidangnya masih sedikit, hanya sekitar lima persen dari 4,7 juta PNS. Maka diperlukan upaya atau dukungan dan perbaikan agar PNS memiliki keahlian sesuai dengan yang dibutuhkan (Tribunnews.com, 2012).

Kinerja merupakan suatu hal yang tidak dapat dipisahkan dengan organisasi. Pada suatu organisasi, terdapat atasan (pimpinan) dan bawahan (pegawai) yang yang bekerja bersinergi dengan baik dan selaras untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam mencapai tujuan organisasi, perlu adanya dukungan organisasi berupa pengarahan seorang pemimpin, motivasi yang diberikan sebagai penyemangat pegawai, tata tertib yang diterapkan, suasana kerja yang nyaman dan dukungan sumber daya seperti, memberikan peralatan teknologi yang memadai sebagai sarana dan prasana dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Kinerja mempunyai arti penting bagi pegawai, dengan adanya penilaian kinerja berarti pegawai mendapat perhatian dari atasan, dan menambah semangat kerja pegawai, karena melalui penilaian kinerja maka pegawai yang berprestasi dapat dipromosikan, dikembangkan dan

diberi penghargaan atas prestasinya. Salah satunya yaitu dilakukan dengan penilaian kinerja. Pada organisasi pemerintah, penilaian kinerja merupakan suatu hal yang digunakan sebagai ukuran keberhasilan organisasi dalam kurun waktu tertentu. Penilaian kinerja dijadikan input untuk perbaikan atau peningkatan kinerja organisasi. Adapun data capaian kinerja Badan Pusat Statistik menurut Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi tahun 2017-2021, dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Capaian Kinerja Badan Pusat Statistik

| Capaian | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|-----------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Penilaian SAKIP | 74,96 | 75,01 | 75,01 | 75,90 | 76,49 |
| | BB | BB | BB | BB | BB |

Sumber : Laporan Kinerja BPS

Pada Tabel 1 dapat dilihat data capaian kinerja BPS pada tahun 2017 mendapat nilai 74,96 dalam kategori sangat baik (BB), pada tahun 2018 penilaian capaian kinerja mengalami kenaikan menjadi 75,01 dalam kategori sangat baik (BB), pada tahun 2019 capaian kerja masih sama mendapat nilai 75,01 dalam kategori sangat baik (BB), pada tahun 2020 capaian kinerja mengalami kenaikan menjadi 75,90 dalam kategori sangat baik (BB), dan pada tahun 2021 capaian kinerja mengalami kenaikan 76,49 dalam kategori sangat baik (BB).

Hal ini menunjukkan bahwa capaian kinerja BPS masih belum optimal, karena belum adanya peningkatan capaian kinerja. Pada tahun 2017 sampai dengan tahun 2021, Capaian kinerja sama dalam kategori sangat baik (BB) dengan nilai absolut 70-80 memiliki interpretasi sangat baik. Kategori BB menggambarkan capaian kinerja sangat baik pada 2/3 unit kerja, baik unit kerja utama, dan unit kerja pendukung. Akuntabilitas sangat baik dengan terwujudnya efisiensi penggunaan anggaran, memiliki sistem manajemen kinerja yang andal dan berbasis teknologi informasi, serta telah dilakukannya pengukuran kinerja.

BPS belum dapat meningkatkan capaian kinerja menjadi kategori A dengan nilai absolut 80-90 memiliki interpretasi memuaskan dimana instansi atau unit kerja dapat memimpin perubahan dalam mewujudkan pemerintahan berorientasi hasil, pengukuran kinerja dilakukan sampai level eselon 4. Atau kategori AA dengan nilai absolut 90-100 memiliki interpretasi sangat memuaskan yaitu telah terbentuknya pemerintah yang yang dinamis, adaptif, dan efisien. Pengukuran kinerja dilakukan sampai level individu. Belum optimalnya capaian kinerja menjadi bahan evaluasi terhadap capaian kinerja BPS.

Beberapa penelitian menyatakan bahwa beberapa variabel yang mempengaruhi kinerja adalah kompetensi, kepemimpinan dan pemanfaatan teknologi informasi. Penelitian mengenai pengaruh kompetensi terhadap kinerja yang dilakukan oleh Hartanti (2018) yang berjudul Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perdagangan Bantul menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan kompetensi terhadap kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Gunungkidul. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Sri Rahayuningsih (2017) yang berjudul Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan PT. Aquafarm Nusantara Semarang, menghasilkan bahwa kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Adapun Penelitian mengenai kepemimpinan terhadap kinerja dilakukan oleh Wahyuningsih (2015) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi di Rumah Sakit Yakssi Gemolongan Sragen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, komunikasi, budaya organisasi dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Rumah Sakit Yakksi Gemolong Sragen.

Sedangkan penelitian pemanfaatan teknologi informasi terhadap kinerja yang dilakukan oleh Sagung (2008) dengan judul faktor-faktor yang mempengaruhi pemanfaatan teknologi informasi pada Bank Perkreditan Rakyat di Kabupaten Tabanan, hasil penelitian menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja individual.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif. Menurut Supriyadi (2014), metode kuantitatif disebut dengan metode *positivistic* dikarenakan beraskan pada filsafat *positivisme*. Pendekatan ini lebih mengandalkan angka-angka berupa skor sebagai kerangka dasar analisis. Skor tersebut diperoleh dengan metode survei.

Populasi adalah totalitas dari semua objek atau individu yang memiliki karakteristik tertentu, jelas dan lengkap yang diteliti. Sampel adalah bagian dari populasi yang diambil dengan cara tertentu yang memiliki karakteristik, jelas dan lengkap yang dianggap bisa mewakili populasi.

Variabel penelitian adalah sesuatu yang dapat membedakan variasi atau membawa variasi pada nilai. Nilai dapat berbeda pada berbagai waktu untuk objek yang sama atau waktu yang sama untuk objek yang berbeda. Jenis variabel ada empat yaitu variabel terikat, bebas, moderator dan intervening atau mediating.

Variabel independen adalah variabel yang memberikan pengaruh positif maupun negatif bagi variabel dependen. Dalam penelitian ini variabel independen adalah kompetensi dan kepemimpinan. Variabel dependen adalah variabel yang menjadi fokus para peneliti. Dengan kata lain, variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi beberapa variabel. Dalam penelitian ini variabel dependen adalah kinerja. Variabel intervening (mediating) adalah variabel yang muncul diantara variabel independen dan dependen. Variabel ini membuat pengaruh dari variabel independen menjadi lebih terkonsep dan jelas.

Dimensi kompetensi yang akan dilakukan pengukuran di dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Dimensi dan Indikator Kompetensi

| No | Variabel | Dimensi | Indikator | No butir pertanyaan |
|----|------------------------------|----------------|---|---------------------|
| 1. | Kompetensi (X ₁) | 1. Motif | 1. Tanggungjawab pekerjaan | 1 |
| | | | 2. Kemampuan meningkatkan prestasi kerja | 2 |
| | | | 3. Kemampuan membangun hubungan kerja yang baik | 3 |
| | | 2. Sifat | 1. Kedisiplinan | 4 |
| | | | 2. Kepatuhan | 5 |
| | | | 3. Kejujuran | 6 |
| | | 3. Konsep Diri | 1. Kemampuan penyesuaian diri | 7 |
| | | | 2. Keyakinan terhadap kemampuan diri | 8 |
| | | | 3. Kemampuan mengendalikan emosi | 9 |
| | | 4. Pengetahuan | 1. Pengetahuan sesuai latar belakang pendidikan | 10 |
| | | | 2. Pengetahuan prosedur kerja | 11 |
| | | | 3. Pengetahuan tentang konsep Pekerjaan | 12 |
| | | 5. Ketrampilan | 1. Ketrampilan administratif | 13 |
| | | | 2. Ketrampilan teknis | 14 |
| | | | 3. Ketrampilan sosial | 15 |

Dimensi kepemimpinan yang akan dilakukan pengukuran di dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Dimensi dan Indikator Kepemimpinan

| No | Variabel | Dimensi | Indikator | No butir pertanyaan |
|----|--------------------------------|----------------|---|---------------------|
| 1. | Kepemimpinan (X ₂) | 1. Inovator | 1. Kemampuan inovasi | 1 |
| | | | 2. Kemampuan konseptual | 2 |
| | | | 3. Kemampuan membuat Perencanaan | 3 |
| | | 2. Komunikator | 1. Kemampuan peyampaian pembicaraan | 4 |
| | | | 2. Kemampuan memahami pembicaraan | 5 |
| | | | 3. Kemampuan membuat intisari pembicaraan | 6 |
| | | 3. Motivator | 1. Memberikan motivasi | 7 |
| | | | 2. Memberikan penghargaan | 8 |
| | | | 3. Memberikan arahan | 9 |
| | | 4. Kontoler | 1. Kemampuan melakukan pengawasan | 10 |
| | | | 2. Kemampuan pemanfaatan sumber daya | 11 |
| | | | 3. Kemampuan melakukan pengendalian | 12 |

Dimensi kinerja yang akan dilakukan pengukuran di dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Dimensi dan Indikator Kinerja

| No | Variabel | Dimensi | Indikator | No butir pertanyaan |
|----|-------------|--------------------|---|---------------------|
| 1. | Kinerja (Y) | 1. Kualitas Kerja | 1. Ketelitian mengerjakan tugas | 1 |
| | | | 2. Kesesuaian hasil kerja | 2 |
| | | | 3. Kerapihan | 3 |
| | | 2. Kuantitas Kerja | 1. Waktu dalam bekerja | 4 |
| | | | 2. Pencapaian target | 5 |
| | | | 3. Tepat waktu | 6 |
| | | 3. Tanggung Jawab | 1. Kesadaran diri pegawai | 7 |
| | | | 2. Tanggungjawab saat mengambil keputusan | 8 |
| | | | 3. Tanggungjawab terhadap hasil kerja | 9 |
| | | 4. Kerjasama | 1. Menjalin kerjasama | 10 |
| | | | 2. Kekompakan | 11 |
| | | | 3. Membantu rekan kerja | 12 |
| | | 5. Inisiatif | 1. Aktif memberi saran | 13 |
| | | | 2. Keinginan bekerja dengan lebih baik | 14 |
| | | | 3. Memberikan ide positif | 15 |

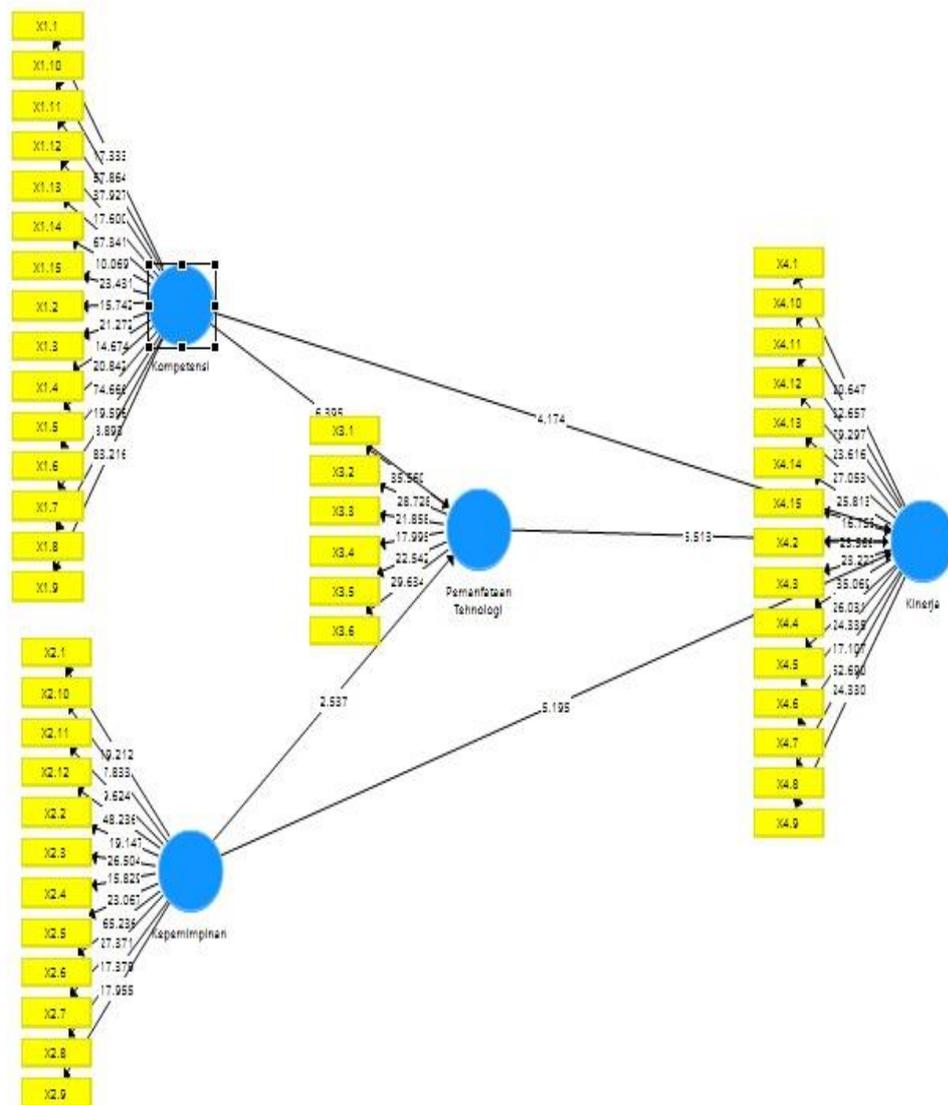
Dimensi pemanfaatan teknologi informasi yang akan dilakukan pengukuran pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Dimensi dan Indikator Pemanfaatan Teknologi Informasi

| No | Variabel | Dimensi | Indikator | No butir pertanyaan |
|----|-------------------------------------|---|---|---------------------|
| 1 | Pemanfaatan Teknologi Informasi (Z) | 1. Pemanfaatan Komputer (<i>mainframe, mini, micro</i>) | 1. Bekerja menggunakan komputer | 1 |
| | | | 2. Komputer berspesifikasi yang mendukung | 2 |
| | | | 3. Komputer berkapasitas besar | 3 |
| | | 2. Pemanfaatan Jaringan | 1. Pemasangan jaringan | 4 |
| | | | 2. Pemanfaatan jaringan | 5 |
| | | | 3. Penggunaan jaringan | 6 |

Pemilihan metode SEM dengan PLS pada penelitian ini didasari pada pertimbangan variabel-variabel yang terdapat dalam penelitian ini dibentuk dengan indikator formative dan menciptakan efek moderating. Menurut pendapat Ghozali (2014) Model formatif mengasumsikan bahwa konstruk atau variabel laten mempengaruhi indikator dari arah hubungan kausalitas dari konstruk ke indikator atau manifes.

HASIL DAN PEMBAHASAN



Gambar 1. Diagram Jalur Model Lengkap

Pengaruh Kompetensi terhadap Pemanfaatan Teknologi Informasi

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan pada kompetensi terhadap pemanfaatan teknologi informasi. Hasil membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap pemanfaatan teknologi informasi karena pegawai yang memiliki kompetensi berkualitas, pasti memiliki kemampuan yang baik untuk mengembangkan dan memanfaatkan teknologi informasi agar pekerjaan dapat terselesaikan secara efisien dan efektif. Menurut penelitian Gita (2017) dan Rahayu (2019), menyatakan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh terhadap penggunaan pemanfaatan teknologi informasi, dalam studinya ditemukan kompetensi dalam penggunaan teknologi informasi berpengaruh pada kualitas pelaporan finansial organisasi.

Sofa (1999) mengemukakan "*A competency is composed of skill, knowledge, and attitude, but in particular the consistent applications of those skill, knowledge, and attitude to the standard of performance required in employment*". Dengan kata lain kompetensi bukan hanya keahlian atau pengetahuan yang dimiliki pegawai, yang terpenting penerapan ilmu pengetahuan pada pekerjaan. Pemanfaatan teknologi informasi diartikan sebagai penguasaan seorang pada teknologi yang direfleksikan pada kemampuan, kebiasaan berfikir dan bertindak pada pekerjaan sebagai pegawai yang profesional.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan pada kompetensi terhadap kinerja pegawai. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai karena semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai, maka akan semakin meningkat pula kinerja yang dihasilkannya.

Hasil penelitian ini serupa penelitian yang dilakukan oleh Khalil *et.,al.* (2008) bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga semakin baik hasil kompetensi maka semakin baik pula kinerja pegawai. Hasil temuan Abas dan Imam (2016) menyimpulkan bahwa salah satu ukuran keberhasilan kerja adalah kemampuan pegawai menggunakan pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai yang dimiliki secara kompeten. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karena sikap dan pengetahuan kerja yang dimiliki pegawai berkaitan erat dengan bagaimana pegawai mampu atau tidak menjalankan tugas dan tanggungjawabnya pada organisasi.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Pemanfaatan Teknologi Informasi

Hasil penelitian menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan pada kepemimpinan terhadap pemanfaatan teknologi informasi, karena keberhasilan pemanfaatan teknologi informasi tidak terlepas dari adanya keterlibatan dan keahlian kepemimpinan. Pemimpin berperan dalam membuat, menyampaikan, dan menyebarkan teknologi informasi. Kemampuan pemimpin pada pemanfaatan teknologi informasi menjadi faktor yang menentukan keberhasilan organisasi.

Partisipasi kepemimpinan adalah keterlibatan pemimpin dalam melaksanakan pemanfaatan teknologi informasi dan strategi pengembangan teknologi informasi yang akan diimplementasikan. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Susilastri, dkk (2010) menunjukkan kuatnya pengaruh dukungan manajemen terhadap teknologi informasi. Tingkat dukungan yang diberikan oleh manajemen puncak pada teknologi informasi dapat menjadi suatu faktor yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan semua kegiatan organisasi. Menurut Anwar (2012) dalam hasil penelitiannya menyebutkan bahwa pengetahuan seorang manajer memiliki pengaruh positif signifikan pada kesuksesan penerapan dan pemanfaatan teknologi informasi.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan pada kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, karena kepemimpinan merupakan kunci utama yang memegang peranan penting pada strategi, pelaksanaan dan kelangsungan hidup suatu organisasi.

Pemimpin merupakan pencetus tujuan, merencanakan, menggerakkan, mengarahkan dan mengendalikan seluruh pegawai yang dimiliki dalam suatu organisasi untuk dapat meningkatkan kinerja serta tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Menurut Rivai (2013) Kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang ditetapkan organisasi.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Jamaluddin (2011) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mopoli Raya Medan, dengan tingkat pengaruh yang sangat signifikan. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Trisninawati (2008) menunjukkan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dinas pendidikan nasional provinsi Sumatera Selatan.

Oleh karena itu pemimpin harus memiliki kemampuan pengawasan, mengarahkan, memotivasi, berkomunikasi dan inovasi yang baik sehingga dapat berimplikasi pada peningkatan kinerja pegawai. Pemimpin harus mengetahui dan memahami faktor-faktor yang dapat memotivasi pegawai sehingga dapat meningkatkan dan mampu menjadi daya pendorong yang efektif pegawai untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan yang telah ditetapkan. Dengan adanya peran kepemimpinan yang baik akan berdampak positif terhadap kinerja organisasi dan kinerja pegawai.

Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi bersamaan dengan Kompetensi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan pada pemanfaatan teknologi informasi terhadap kinerja pegawai, karena untuk meningkatkan kinerja pegawai dibutuhkan adanya pemanfaatan teknologi informasi. Pemanfaatan teknologi informasi dapat digunakan oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dan tugasnya, karena salah satu manfaat yang didapat dalam menggunakan teknologi informasi adalah peningkatan kinerja.

Penelitian Goodhue dan Thompson (1995) dalam Setiawan (2005) menyarankan konsep pemanfaatan teknologi informasi berkaitan dengan dua hal yaitu menggunakan atau tidak menggunakan teknologi. Pemanfaatan teknologi informasi dapat diukur berdasarkan ketergantungan pemakai terhadap sistem informasi yang ada untuk melaksanakan tugas dan meningkatkan kinerja.

Hasil penelitian Sari (2015) menyimpulkan bahwa Pemanfaatan teknologi dalam kegiatan operasional organisasi akan memberikan dampak yang cukup signifikan, tidak hanya dari efisiensi kerja tetapi juga terhadap budaya kerja baik secara personal, antar unit, maupun keseluruhan institusi. Dengan adanya teknologi informasi, maka produktivitas organisasi akan meningkat. Teknologi informasi memberikan manfaat bagi kinerja merupakan teknologi yang dapat diterapkan dengan mudah. Pemanfaatan teknologi informasi mencakup adanya: pengolahan data, informasi, sistem manajemen dan proses kerja secara elektronik, teknologi dalam organisasi memiliki peranan utama dalam mempelajari sifat dari teknologi dan hubungan teknologi terhadap struktur organisasi.

SIMPULAN DAN SARAN

Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap pemanfaatan teknologi informasi. Pemanfaatan teknologi informasi harus didukung oleh kompetensi pegawai berkualitas dan handal yang dapat melaksanakan pekerjaan dilandasi oleh pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja. Kompetensi pegawai juga harus terus ditingkatkan, karena pemanfaatan teknologi informasi yang tepat dan didukung oleh keahlian personil yang mengoperasikannya akan dapat meningkatkan kinerja organisasi maupun kinerja individu yang bersangkutan.

Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompetensi merupakan salah satu alat ukur keberhasilan dan kemampuan pegawai dalam menggunakan pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai yang dimiliki. Sehingga semakin tinggi kompetensi yang dimiliki pegawai maka akan semakin tinggi kinerjanya. Dan sebaliknya, jika kompetensi pegawai menurun maka akan semakin rendah kinerjanya.

Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap pemanfaatan teknologi informasi. Hal ini dikarenakan keberhasilan pemanfaatan teknologi informasi tidak terlepas dari keterlibatan dan dukungan kepemimpinan. Karena dukungan pemanfaatan teknologi informasi yang diberikan pimpinan menjadi faktor yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan kegiatan organisasi.

Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. karena kepemimpinan sebagai kunci utama yang berperan penting pada strategi dan kelangsungan hidup organisasi. Pemimpin menentukan tujuan, merencanakan, menggerakkan dan mengendalikan pegawai yang dimiliki untuk dapat meningkatkan kinerja serta tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Pemimpin harus mengetahui dan memahami faktor-faktor yang dapat memotivasi pegawai sehingga dapat meningkatkan dan menjadi daya pendorong efektif. Kepemimpinan yang baik dapat memberikan dampak positif pada kinerja.

Pemanfaatan teknologi informasi bersamaan dengan kompetensi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Maka dapat disimpulkan bahwa pemanfaatan teknologi informasi yang tinggi, menghasilkan kinerja yang tinggi, begitu juga sebaliknya. Pemanfaatan teknologi informasi diukur berdasarkan ketergantungan pemakai pada teknologi informasi yang ada untuk melaksanakan tugas dan meningkatkan kinerja.

Hasil penelitian menjadi bahan masukan baru pengaruh kompetensi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai keuangan dengan pemanfaatan teknologi informasi sebagai Variabel Intervening pada Badan Pusat Statistik.

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan dalam bagian penelitian dan dapat diidentifikasi terhadap variabel-variabel yang tidak terdapat dalam penelitian ini seperti komitmen, budaya organisasi, kompensasi, dan motivasi yang berfokus pada perubahan dan pengembangan keadaan yang ada sehingga dapat mempengaruhi kinerja pegawai untuk digunakan sebagai penelitian selanjutnya sehingga mendapatkan model yang lebih bagus dan lebih akurat.

Kompetensi pegawai harus terus ditingkatkan untuk pengembangan karier dan pemenuhan kebutuhan kompetensi pegawai. Salah satu upaya meningkatkan pengetahuan dan kemampuan pegawai adalah melalui pengembangan kompetensi. Pengembangan kompetensi pegawai merupakan upaya pengembangan pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku pegawai dalam pelaksanaan tugas jabatannya guna mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas. Pengembangan kompetensi pegawai dilakukan melalui pelatihan terdiri atas pelatihan klasikal dan pelatihan non klasikal. Pelatihan klasikal merupakan proses pembelajaran

tatap muka di dalam kelas dengan mengacu kurikulum. Pelatihan non klasikal merupakan proses praktik kerja dan/atau pembelajaran di luar kelas dan dilaksanakan melalui jalur pertukaran PNS dengan pegawai swasta; praktik kerja; benchmarking atau studi visit; pelatihan jarak jauh; coaching; mentoring; detasering; penugasan terkait program prioritas; e-learning; team building; dan jalur lain yang memenuhi ketentuan pelatihan non klasikal.

Kompetensi, kepemimpinan, dan teknologi informasi merupakan variabel yang penting dalam kinerja pegawai. Hasil R square dari penelitian ini menunjukkan angka 0.967 yang berarti 97% variabel tersebut mempengaruhi kinerja pegawai. Hanya 3% variabel lain yang mempengaruhi. Dengan demikian, organisasi sebaiknya memprioritaskan 3 (tiga) variabel tersebut dan mengevaluasi bagaimana implementasi yang sudah terlaksana beserta rencana atau tahapan ke depan yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja pegawai, apabila pemimpin dapat mendorong dan meningkatkan kinerja pegawai dengan baik sehingga produktivitas dan tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien. Peran kepemimpinan yang berkualitas sangat diperlukan, dimana sikap pimpinan dapat mendorong semangat kerja bawahan, memotivasi dengan antusias para bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan, memberikan arahan dan bimbingan kepada bawahan yang mengalami hambatan dalam pekerjaan, membantu memberikan jalan keluar yang baik ketika bawahan mengalami kesulitan dalam bekerja, pimpinan selalu menerima pendapat atau masukan yang disampaikan bawahan dalam mengambil keputusan, sikap pimpinan yang menghargai setiap prestasi yang dicapai bawahan dalam pekerjaannya, peran pimpinan yang selalu melakukan pengawasan kepada setiap bawahan dan sikap pimpinan memberikan sanksi yang tegas setiap pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai, peran pimpinan yang melaksanakan pengendalian intern dengan baik dan memastikan ketaatan bawahannya terhadap peraturan yang berlaku.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara. (2006). Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: PT Refika Aditama.
- A. A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan : PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Abas. M. C., & Imam, O. A. (2016). Graduates' Competence on Employability Skills and Job Performance. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 5(2), 119-125.
- Antasari. K.C. dan Sukartha. P.D.Y.Y. (2015). Pengaruh Efektivitas Sistem Informasi Akuntansi Dan Penggunaan Teknologi Informasi Pada Kinerja Individual Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi. *E.Jurnal Akuntansi*. Hal.354.369.
- Arikunto, Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Armstrong. M. and A. Baron. (1998). *Performance Management. The New Realities*. London: Institute Of Personnel and Development.
- Bass. B.M. (1990). From transactional to transformational leadership: learning to share vision. *Organizational Dynamics*. 18(3). 19.31.
- Clarke. N. (2010). Emotional Intelligence and Its Relationship To Transformational Leadership and Key Project Manager Competences. *Project Management Journal*. 41(2). 5-20.
- Davis, Fred. D. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology. *MIS Quarterly*.

- Diana. P. Medah. (2001). Studi Empiris Tentang Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pemanfaatan Personal Computing dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Akuntansi. Tesis S.2 Undip.
- Dessler, Gary.(2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Salemba Empat.
- Edward, Ronny. (2014). *Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Waruna Nusa Sentana*. Tesis. Universitas Sumatera Utara. Medan.
- Faustyna. (2014). Pengaruh Kompetensi dan Komitmen pada Tugas terhadap Kinerja Pegawai pada Hotel Dharma Deli Medan. Jurnal Manajemen dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Fitrianto, Taufiq. (2021). Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi. Tesis. Jawa Timur. Universitas Muhammadiyah Malang.
- George. R. Terry. (2014). Dasar-Dasar Manajemen. Alih Bahasa : G.A. Ticoalu. Jakarta: Bumi Aksara.
- Geovannie. H.L. (2016). Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi Dan Kesesuaian Tugas Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Individual Instansi Pemerintahan. Jurnal Mahasiswa Perpajakan.
- Ghozali. I. (2014). Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square. Dilengkapi Software SmartPLS 3.00 Xistat 2014 dan WarpPLS 4.0. Edisi ke-4. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Gita. A. Fransiska. (2017). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia, Penerapan Sistem Akuntansi Keuangan Daerah, Pemanfaatan Teknologi Informasi, dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah. Tesis, UPN "Veteran" Yogyakarta.
- Goodhue, Dale dan Thompson, Ronald. (1995). Task Technology Fit and Individual Performance. MIS Quartely.
- Hair. et al. (2011). PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. Journal of Marketing Theory and Practice. 19. 139-151.
- Hartanti. (2018). Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perdagangan Bantul. Tesis. STIE Widya Wiwaha.
- Hasibuan, Malayu. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Indyaningsih, Kasih Mey Hana. (2020). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia, Budaya Kerja dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang. Tesis. Surabaya. Universitas Jember.
- Jamaluddin. N. (2011). *Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mopoli Raya Medan*. Tesis: Universitas Sumatera Utara.
- Jogiyanto. H.M. (1995). *Analisa dan Desain Sistem Informasi*. Andi Yogyakarta.
- Kartono, Kartini. Dr. (2010). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Perkasa.
- Khalil. A. H. O., Ismail, M., Suandi, T., and Silong, A. D. (2008). *Extension Worker As A Leader To Farmers: Influence Of Extension Leadership Competencies And Organisational Commitment On Extension Workers'performance In Yemen*. Journal of International Social Research.

- Komarasari, Warih. (2017). *Pengaruh Kapasitas Sumber Daya Manusia. Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Pengendalian Intern Akuntansi Terhadap Keterandalan Pelaporan Keuangan Daerah*. Universitas PGRI Yogyakarta.
- Kusdiana, Yayu. (2013). *Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Pekanbaru*. Jurnal STIE Mahaputra. Riau.
- Lembaga Administrasi Negara. (2003). *SANKRI Buku I Prinsip-Prinsip Penyelenggaraan Negara*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Mariam, Rani. (2009). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Kantor Pusat Pt. Asuransi Jasa Indonesia (Persero)*. Universitas Brawijaya Malang.
- Mathis, Robert. L. dan Jackson. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi 10)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Moehersono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Edisi Revisi. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Nanang, Fattah. (2013). *Analisis Kebijakan*. Pendidikan Bandung : PT Remaja Rosdakarya. Cetakan II.
- Nurmianto, Siswanto. *Perancangan Penilaian Kinerja Karyawan Berdasarkan Kompetensi Spencer Dengan Metode Analytical Hierarchy Process*. Jurnal Teknik Industri Vol. 8. No. 1. Juni 2006.
- Oktinasari, Santi. (2020). *Analisis Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja ASN pada Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Lampung Tengah*. Tesis. Lampung. Institut Bisnis dan Informatika Darmajaya.
- Pasalong, Harbani. (2011). *Teori Administrasi Publik*. Alfabeta. Bandung.
- Purwoko, Dony. (2020). *Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi, Kompetensi, dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pendapatan, Keuangan Dan Aset Daerah Kota Blitar*. Jurnal Magister Manajemen Universitas Islam Kediri.
- Rahadi, Dedi Rianto. (2007). *Peranan Teknologi Informasi Dalam Peningkatan Pelayanan di Sektor Publik*. Yogyakarta.
- Rahayuningsih, Sri. (2017). *Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan. (Studi Pada PT. Aquafarm Nusantara Semarang)*.
- Rahayu, Ariska. (2019). *Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kualitas Laporan Keuangan (Studi Kasus Pada Pegawai PT. Cipta Karya Persada Nusantara)*. Tesis. Universitas Mercu Buana Jakarta.
- Ramdani, Dani. (2015). *Pengaruh Komitmen Organisasi, Kompetensi Aparatur dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja SKPD Pemerintah Kota Bandung*. Tesis. Bandung. STIE Ekuitas Bandung.
- Rivai. (2013). *Manajmemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Ranjang Rafindo Persada. Bandung.
- Robbins, Stephen. P. and Judge, Timothy. A. (2008). *Perilaku Organisasi*. Edisi 12. Salemba Empat. Jakarta.
- R. Palan. (2007). *Competency Management*. PPM Indonesia: Jakarta.
- Sabihaini. (2006). *Analisis Pemanfaatan Teknologi Informasi Dan Kinerja Individual (Studi Pada Rumah Sakit Di Yogyakarta)*. Jurnal Widya Manajemen & Akuntansi. Vol. 6 No. 1. April 2006: 1 – 16.

- Safwan. (2014). *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Pidie Jaya*. Jurnal Akuntansi. Jurnal Pascasarjana Universitas Syiah Kuala.
- Sagung, Rai Darmini dan Wijana, Asmara Putra. (2008). *Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Pengaruhnya Pada Kinerja Individual Pada Bank Perkreditan Rakyat di Kabupaten Tabanan*. Jurnal Akuntansi Universitas Udayana.
- Sandbakken. D.A. (2009). *Leadheshippactices and organizational performance Norwegian*. Study to be published in EDAMBA Journal.
- Sari, Eka Kartika. (2015). *Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Pengendalian Intern Terhadap Akuntabilitas Kinerja*. Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi. Vol. 4. No. 9. 2015.
- Sarwono, Jonathan. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Setiawan, Imran. (2005). *Pengaruh Pengetahuan Teknologi Informasi, Pemanfaatan Teknologi Informasi, Faktor Kesesuaian Tugas-Teknologi Terhadap Kinerja Akuntan*. Universitas Riau: Pekanbaru.
- Siagian. P. Sondang. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Siahaan, Febri Sari. (2020). *Analisis Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi, Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai kepada PT Dengan Kompetensi Sebagai Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan*. Tesis. Universitas Sumatera Utara. Medan.
- Soedarmanyanti. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sofo, Frank. (1999). *Human Resource Development : Perspectives, roles and practice choices*. Warriewood, N.S.W : Business and Professional Publishing. MLA Citation.
- Spencer. M. Lyle and Spencer. M. Signe. (1993). *Competence At Work*. New York: John Willey.
- Sudarmanto. (2014). *Kinerja dan Pengembangan Kompensasi Sumber Daya Manusia*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif. Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta. CV.
- Supriyadi, Edy. (2014). *SPSS+ AMOS, Perangkat Lunak Statistik, Mengolah Data Untuk Penelitian*. In Media. Jakarta.
- Susilastri., Tanjung, Amris Rusli., Pebrina, Surya. (2010). *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Sistem Informasi Akuntansi Pada Bank Umum Pemerintah Di Kota Pekanbaru*. Jurnal Ekonomi. 18 (2). h: 121-132.
- Sutarman. (2012). *Buku Pengantar Teknologi Informasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sutrisno, Edy. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Preanada Media Group. Jakarta.
- Tambunan, David Rolan. (2016). *Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Satuan Kerja Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Tapanuli Utara Melalui Implementasi SIMDA*. Tesis. Medan. Universitas Sumatera Utara.
- Thompson, Ronald L. (1991). *Higgins Christoper A..and Howell. Jane M.. Personal Computing : Toward a Conceptual Model of Utilization*. MIS Quartely. March. pp. 125.143.
- Thoha. Miftah. (2010). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Tjhai, Fung Jin. (2003). *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pemanfaatan Teknologi Informasiterhadap Kinerja Akuntan Publik*. Jurnal Bisnis dan Akuntansi. 5(1):1 – 26.

[Tribunnews.com](https://www.tribunnews.com). Hanya 5 Persen PNS Penuhi Kompetensi. <https://www.tribunnews.com/nasional/2012/03/01/hanya.5.persen.penuhi.kompetensi.1> Maret 2012.

Trisninawati. (2008). *Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Sumatera Selatan*. (Tesis). Palembang: Universitas Sriwijaya.

Undang.Undang Nomor 6 Tahun 1960 tentang *Sensus*.

Undang.Undang Nomor 7 Tahun 1960 tentang *Statistik*.

Undang.Undang Nomor 16 Tahun 1997 tentang Penggantian Nama Biro Pusat Statistik Diganti Menjadi Badan Pusat Statistik.

Undang.Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil.

Wahyuningsih. (2015). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Di Rumah Sakit "Yakksi" Gemolong Sragen. Tugas Akhir STMIK AUB Surakarta.

Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Wijaya, Nyoman. (2007). Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Pengaruhnya Pada Kinerja Individual Pada Bank Perkreditan Rakyat di Kabupaten Tabanan. *Jurnal*. Universitas Udayana: Bali.

Wilkinson, Joseph. (2000). *Accounting Information Systems*. Forth. Edition. New York: John Wiley and Sons.

Winanti, Marliana Budhiningtias. (2011). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai PT. Frisian Flag Indonesia Wilayah Jawa Barat. *Jurnal Ilmiah UNIKOM*. Vol 7 No.2. Mei 2011.

Winata, Hendri. (2005). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Inventarisasi Sumber Daya Mineral. *Jurnal Manajemen dan Sistem Informasi*. Universitas Pendidikan Indonesia.

Yukl. G.A. (1994). *Leadership In Organizations*. 3rd ed. Prentice Hall. Englewood Cliffs. NJ.

Zwell, Michael. (2000). *Creating A Culture Of Competence*. New York: John Wiley and Sons. Inc.