

## **PENGARUH KOMPETENSI PEGAWAI DAN GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR PAJAK PRATAMA BIREUEN**

**Mislinur<sup>1</sup>, Sri Murniyanti<sup>2</sup>**

<sup>1)</sup> Program Studi Administrasi Bisnis FISIP Ummuslim

<sup>2)</sup> Staf Pengajar Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Ummuslim

**Abstract:** This study aims to determine the effect of competency partially on employee performance at the Bireuen Primary Tax Service Office, to determine the influence of situational leadership style partially on employee performance at the Bireuen Pratama Tax Service Office and to determine the competency and situational leadership style simultaneously influence employee performance at the Bireuen Primary Tax Service Office. The research model used in this study is the observation method, questionnaire, which is done systematically based on the research objectives. The population in this study were 80 Bireuen Primary Tax Service employees. The sample in this study was 40 employees of the Bireuen Pratama Tax Office. The analytical method used is the F test (in unison), the T test (partial) and multiple linear regression analysis. From the results of the study indicate that partial competency testing has a significant effect on employee performance at the Bireuen Pratama Tax Office. Influence of competence on employee performance at the Bireuen Primary Tax Service Office shows that the competency variable ( $X_1$ ) obtained tcount of 8.739 with a significant level of 0,000 and known ttable of 2.026. Simultaneous testing, the results obtained that the competency and situational leadership style significantly influence the performance of Bireuen Pratama Tax Office employees. Situational Leadership Style ( $X_2$ ) obtained tcount of 3.219 with a significant level of 0.003 and known ttable of 2.026. The results of the F test in this study obtained a Fcount value of 39.917 with a significant level of 0.000. While the F table value with a significant level of 5% and  $df = n-k-1$  ( $40 - 2 - 1 = 37$ ) obtained the F table value of 3.25.

**Keywords:** Employee Competency, Situational Leadership Style, Employee Performance

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bireuen, untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan situasional secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bireuen dan untuk mengetahui kompetensi dan gaya kepemimpinan situasional berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bireuen. Model Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yakni dengan metode observasi, kuisioner, yang dilakukan secara sistematis berdasarkan tujuan penelitian. Populasi pada penelitian ini adalah pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bireuen yang berjumlah sebanyak 80 orang. Sampel pada penelitian ini adalah 40 orang pegawai Kantor Pajak Pratama Bireuen. Metode analisis yang digunakan yaitu uji F (serempak), uji T (parsial) dan analisis regresi linear berganda. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa pengujian secara parsial kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pajak Pratama Bireuen. Berpengaruhnya kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bireuen menunjukkan bahwa Variabel kompetensi ( $X_1$ ) diperoleh thitung sebesar 8,739 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000 dan diketahui ttabel sebesar 2,026. Pengujian secara simultan, diperoleh hasil bahwa kompetensi dan Gaya Kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bireuen. Gaya Kepemimpinan situasional ( $X_2$ ) diperoleh thitung sebesar 3,219 dengan tingkat signifikan sebesar 0,003 dan diketahui ttabel sebesar 2,026.. Hasil uji F dalam penelitian ini diperoleh nilai Fhitung sebesar 39,917 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000. Sedangkan nilai Ftabel dengan tingkat signifikan 5% dan  $df = n-k-1$  ( $40 - 2 - 1 = 37$ ) diperoleh nilai Ftabel sebesar 3,25.

Kata Kunci : Kompetensi Pegawai, Gaya Kepemimpinan Situasional, Kinerja Pegawai

## Pendahuluan

Dalam setiap perusahaan sangatlah bergantung pada sumber daya manusianya yang berkualitas dan bermutu, maka dalam merekrut sumber daya yang berkualitas setiap perusahaan akan melakukan berbagai tahap penseleksian. Dan setelah merekrut sumber daya manusia yang sesuai dibidangnya maka tugas perusahaan adalah melatih dan memberi informasi untuk para pegawai yang telah dipercayakan tugasnya.

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bireuen merupakan suatu unit organisasi yang berada di bawah Direktorat Jenderal Pajak Kementerian Keuangan yang bertugas menghimpun penerimaan pajak. Dan kehandalan sumber daya manusia merupakan salah satu aspek penting dalam setiap perusahaan, kemampuan sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap kesuksesan majunya sebuah organisasi dalam mewujudkan visi dan misi yang telah ditentukan oleh organisasi atau perusahaan, salah satunya yaitu kompetensi dan gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh pegawai dan pemimpin yang ada dalam organisasi atau perusahaan.

Untuk meningkatkan kemampuan atau kompetensi pegawai maka harus memiliki kinerja yang efektif. Kinerja merupakan suatu proses yang dilakukan oleh setiap individu dalam perusahaan atau kantor untuk menjalankan tugas-tugas yang dilaksanakan oleh pemimpin dan karyawan demi mencapainya visi dan misi perusahaan dan kantor tersebut. Kinerja sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu kemampuan, motivasi, kepemimpinan, dan juga pelatihan.

Berdasarkan fenomena yang terjadi di lapangan pada penelitian awal kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bireuen menyebutkan bahwa kualitas kerja pegawai saat ini sedang menurun karena rendahnya kesadaran masyarakat dan belum banyak peserta wajib pajak di kota Bireuen untuk membayar pajak. Pegawai pajak belum maksimal mampu meyakinkan masyarakat untuk sadar membayar pajak, dikarenakan masyarakat masih kurang paham mengenai kegunaan pajak yang lebih mendalam. Di samping itu pegawai di kantor Pajak Pratama Bireuen masih kurang dalam menjelaskan atau memberikan informasi kepada wajib pajak mengenai sesuatu hal yang ingin diselesaikan oleh wajib pajak.

Ini dilatarbelakangi oleh rendahnya kompetensi setiap diri pegawai dalam menjalankan tugasnya salah satunya yaitu dalam memberikan informasi kepada wajib pajak Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bireuen sehingga wajib pajak merasa kurang puas dengan apa yang diberikan oleh pegawai, dan membelakangi kepatuhan kewajiban membayar pajak.

Kompetensi secara mutlak tidak dimiliki oleh seseorang dari lahir, namun kompetensi dapat dikembangkan melalui kursus maupun pelatihan-pelatihan yang sudah banyak diselenggarakan. Kompetensi dipengaruhi oleh faktor tertentu, faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi antara lain keyakinan dan nilai-nilai, ketrampilan, pengalaman, karakteristik kepribadian, motivasi, isuemosional, kemampuan

intelektual, dan budaya organisasi (Wibowo, 2012 p. 5). Kompetensi merupakan kemampuan yang ada dalam kepribadian seseorang yang muncul karena pelatihan-pelatihan tertentu dalam sub bagian yang digeluti.

Fenomena yang terjadi di lapangan berdasarkan pengamatan awal kompetensi pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bireuen sangat beragam hal ini terlihat dari jenjang pendidikan atau pengetahuan mengenai persoalan pajak tidak semua pegawai bisa diandalkan karena disiplin ilmu mereka

mayoritas bukan semua kosentrasi perpajakan tetapi sebagian besar adalah Alumni Sarjana Ekonomi Akuntansi, sehingga ketika ada wajib pajak yang hendak menyelesaikan permasalahan nya pegawainya memberikan informasi yang kurang jelas diberikan kepada wajib pajak, terutama dibagian pelayan yang masih minimnya SOP kerjanya, sehingga wajib pajak merasa kurang puas dengan informasi dan pelayanan yang diperoleh dari pegawai kantor Pelayanan Pajak Pratama Bireuen. Selain permasalahan dengan wajib pajak kompetensi pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bireuen dalam menjalankan tugas-tugasnya masih terdapat kesalahan dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada si pegawai.

Hal ini dilatar belakangi oleh rendahnya kompetensi pegawai dan kepemimpinan dalam menjalankan tugasnya. Yaitu permasalahan dalam memberikan informasi kepada pegawai apa yang harus dikerjakan dan kemudian di delegasikan dalam

pekerjaannya untuk memuaskan wajib pajak yang ada di kabupaten Bireuen khususnya.

Kepemimpinan memiliki peran yang penting dalam suatu organisasi. Kepemimpinan memiliki pengaruh yang besar, untuk mencapai tujuan bersama, bawahan di dalam organisasi perlu dibina dengan mengikuti pengendalian dari pemimpinnya. Dengan pengendalian tersebut, perbedaan keinginan, kehendak, kemauan, perasaan, kebutuhan dan lain-lain dipertemukan untuk digerakkan ke arah yang sama oleh seorang pemimpin untuk mencapai tujuan bersama.

Kepemimpinan situasional adalah kemampuan seorang untuk mengidentifikasi isyarat-isyarat dalam lingkungannya, mendiagnosanya, kemudian mengadaptasi gaya kepemimpinannya sesuai dengan kondisi tersebut (Rivai, 2012, p. 44). Gaya kepemimpinan situasional adalah suatu sikap yang ada dalam setiap individu pemimpin dalam mengimplementasikan kemampuan dan ide berpikir dalam menghadapi setiap persoalan yang dimiliki oleh pegawai atau bawahan dan persoalan yang dihadapi oleh kantor itu sendiri.

Fenomena yang terjadi dilapangan berdasarkan pengamatan awal gaya kepemimpinan situasional adalah perilaku kepala Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bireuen dalam mempengaruhi bawahan belum sesuai dengan yang diharapkan, rendahnya kemampuan untuk memberitahu anggota mengenai apa yang harus mereka kerjakan, disebabkan karena kepala kantor Pajak Pratama Bireuen sering keluar daerah, sehingga jarang berkomunikasi dengan

bawahannya. Selain itu, kelemahan dalam memberikan ide-ide kepada bawahan belum optimal, dan partisipasi dengan bawahan juga belum maksimal.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk mengkaji lebih jauh dalam penelitian ini dengan judul "Pengaruh Kompetensi Pegawai, dan Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bireuen

## Kajian Pustaka

### Pengertian Kompetensi

Menurut Wibowo dalam Wardhani (2017:5) menyebutkan bahwa kompetensi merupakan kemampuan melaksanakan pekerjaan atau tugas yang didasari ketrampilan maupun pengetahuan dan didukung oleh sikap kerja yang ditetapkan oleh pekerjaan. Kompetensi menunjukkan pengetahuan, ketrampilan dan sikap tertentu dari suatu profesi dalam ciri keahlian tertentu, yang menjadi ciri dari seorang profesional.

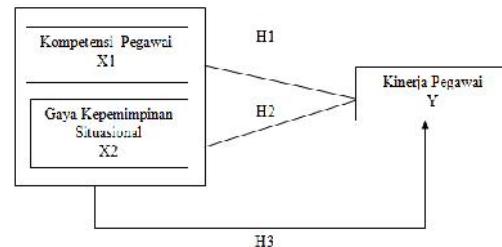
### Pengertian Gaya Kepemimpinan Situasional

Teori kepemimpinan situasional merupakan suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu. Pendekatan ini mensyaratkan pemimpin untuk memiliki ketrampilan diagnostik dalam perilaku manusia.

### Pengertian Kinerja

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Menurut Mangkunegara (2010:9) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Sutrisno (2013:151) mengungkapkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja.

### Kerangka konseptual



### Hipotesis

- H1: Diduga Kompetensi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bireuen
- H2: Diduga Gaya kepemimpinan situasional berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bireuen
- H3: Diduga Kompetensi dan gaya kepemimpinan situasional berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bireuen.

## METODE PENELITIAN

### Lokasi Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bireuen (KPP) yang beralamat Dikantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Bireuen, Jl. Medan-Banda Aceh, Cot Gapu, Kota Juang, Kabupaten Bireuen, Aceh 24251. Penelitian dimulai dari Oktober 2018 sampai dengan April 2019

### Populasi dan Sampel Penelitian

#### 1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek dan subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya, Sugiyono (2012:148). Populasi pada penelitian ini adalah pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bireuen yang berjumlah sebanyak 80 orang.

#### Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut Sugiyono (2012:149).

### Teknik Pengumpulan Data

Kuesioner, yaitu daftar pernyataan yang dibagikan secara langsung untuk diisi dan dikembangkan atau dijawab dibawah pengawasan peneliti, dan kuesioner yang digunakan adalah kuesioner yang sudah disiapkan jawabannya sehingga jawabannya tinggal memilih. Pengukuran yang digunakan adalah skala likert dimana setiap pernyataan mempunyai interval jawaban dari positif ke negatif

## HASIL PEMBAHASAN

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan dan tetap konsisten jika dilakukan dua kali pengukuran atau lebih pada kelompok yang sama dengan alat ukur yang sama. Pengujian *Cronbach Alpha* digunakan untuk menguji tingkat keandalan (*reliability*) dari masing-masing angket variabel. Adapun secara ringkas hasil uji reliabilitas ditunjukkan dalam tabel 4.6 berikut ini :

### Tabel

No	Variabel	Jumlah Responden	Butir Pernyataan	Cronbach's Alpha	Nilai Alpha
1.	Kompetensi ( $X_1$ )	40	4	0,617	0,50
2.	Gaya Kepemimpinan situasional ( $X_2$ )	40	4	0,512	0,50
3.	Kinerja Pegawai (Y)	40	4	0,783	0,50

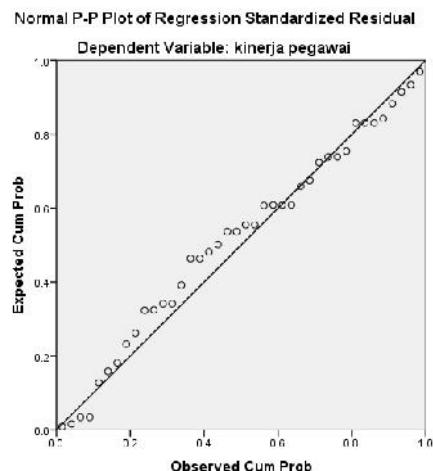
Sumber :Datadiolah, 2019

Berdasarkan Tabel 4.6 di atas, tingkat reliabilitas dari tanggapan responden terhadap kuesioner yang dibagikan kepada responden pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bireuen yaitu: untuk variable Kompetensi( $X_1$ ) sebesar  $0,617 > 0,50$ , Gaya Kepemimpinan situasional( $X_2$ ) sebesar  $0,512 > 0,50$  dan variable kinerja pegawai (Y) yaitu sebesar  $0,783 > 0,50$ . Dengan demikian hasil uji reliabilitas untuk semua variable adalah reliable.

## Uji Asumsi Klasik

### 1.Uji Normalitas

Tujuan uji normalitas ini adalah untuk memeriksa atau mengetahui apakah data berdistribusi normal. Uji normalitas merupakan persyaratan yang harus dipenuhi dalam regresi linier berganda. Bila data yang dianalisis tidak berasal dari data yang berdistribusi normal, maka analisis ini tidak dapat dipenuhi. Pengujian normalitas dilakukan dengan menggunakan P-P Plot. Pada pengujian normalitas ini dapat dilihat dari gambar berikut ini:



Gambar: 4.5 Hasil Uji Normalitas

Berdasarkan gambar 4.5 diatas terlihat dari titik (poin-poin) menyebar disekitar garis diagonal, serta menyebaranya mengikuti arah garis diagonal. Dengan demikian dikatakan bahwa model regresi linier memenuhi asumsi normalitas.

### 2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dalam penelitian ini menggunakan nilai *tolerance* dan *VIF* (*Varian Inflation Factor*). Jika nilai *tolerance* < 0,1 dan nilai *VIF* > 10, maka disimpulkan terjadi multikolinieritas atau sebaliknya jika

nilai tolerance > 0,1 dan nilai *VIF* < 10, maka dinyatakan tidak terjadi multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada Tabel 4.7 berikut:

**Tabel 4.7**

### Uji Multikolinieritas

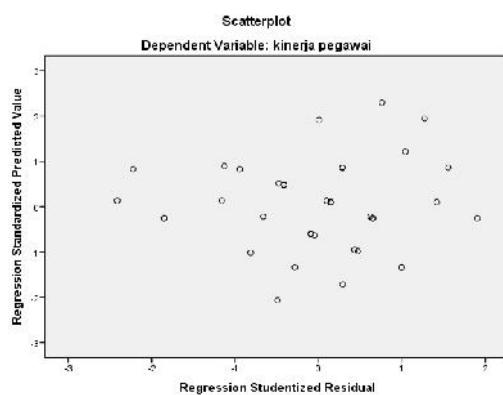
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1	(Constant)	
	Komunikasi(X <sub>1</sub> )	0,701
	Gaya Kepemimpinan(X <sub>2</sub> )	0,701

Sumber :Datadiolah, 2019

Berdasarkan table 4.7 diatas dapat dilihat bahwa nilai toleran lebih besar dari 0,1 dan VIF tidak terdapat nilai melebihi 10 sehingga dapat dikatakan bahwa tidak terjadi gejala multikolinieritas dalam model ini.

### 3.Uji Heterokedastisitas

Uji ini muncul apabila nilai kesalahan atau residual dari model yang dianalisis tidak memiliki *varian* yang konstan dari suatu observasi. Konsekuensi adanya heterokedastisitas dalam model regresi adalah *estimator*. Grafik *scatter plot* dideteksi dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatter plot*. Jika variable bebas signifikan secara statistic mempengaruhi variable terikat, maka ada indikasi terjadi heterokedastisitas. Hasil uji heterokedastisitas dapat dilihat pada Gambar 4.6 sebagai berikut:



**Gambar 4.6 Uji Heterokedastisitas**

Berdasarkan Gambar 4.6 di atas, terlihat hasil pengujian heterokedastisitas mengenai pengaruh kompetensi dan Gaya Kepemimpinan situasional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bireuen, tidak ada pola yang jelas, serta titik titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka hasil penelitian dapat disimpulkan tidak terjadi heterokedastisitas.

## Analisis Data

### 1. Analisis Linier Berganda

Teknik analisis data mengenai pengaruh kompetensi dan Gaya Kepemimpinan situasional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bireuen yang dirumuskan dalam fungsi regresi linear berganda. Hasil uji regresi linear berganda seperti ada tabel 4.8 berikut:

Model	Unstandardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error		
1 (Constant)	2.565	.528	4.857	.000
kompetensi	.851	.097	8.739	.000
Gayakepemimpinansituasional	.444	.138	3.219	.003

a. Dependent Variable: kinerja pegawai

Model regresi linier berganda yang di analisis berbentuk :

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

$$Y = 2,565 + 0,851X_1 + 0,444X_2 + e$$

- Nilai konstan sebesar 2.565 artinya jika kompetensi dan Gaya Kepemimpinan situasional dianggap konstan, maka nilai kinerja pegawai pada kantor pelayanan pajak pratama bireuen meningkat sebesar 2.565
- Koefisien Kompetensi( $X_1$ ) sebesar 0,851, artinya jika nilai Kompetensi meningkat 1%, maka nilai kinerja pegawai pada kantor pelayanan pajak pratama bireuen meningkat sebesar 0,851
- Koefisien Gaya Kepemimpinan situasional( $X_2$ ) sebesar 0,444, artinya jika Gaya Kepemimpinan situasional meningkat 1%, maka nilai kinerja pegawai pada Kantor Pajak Pratama Bireuen meningkat sebesar 0,444.

## Uji Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.827 <sup>a</sup>	.683	.666	.16234	1.956
Predictors: (Constant), gayakepemimpinansituasional, kompetensi					

Analisis korelasi bertujuan untuk mengukur kekuatan asosiasi (hubungan) linear antara dua variabel. Korelasi tidak menunjukkan hubungan fungsional atau dengan kata lain, analisis korelasi tidak membedakan antara variable *dependen* dengan variable *independen*.

Berdasarkan hasil penelitian, koefisien korelasi (R) sebesar 0,827 (82.7%) artinya kompetensi dan Gaya Kepemimpinan situasional mempunyai hubungan yang kuat dengan kinerja pegawai pada Kantor Pajak Pratama Bireuen. Koefisien determinasi

(Adjusted  $R^2$ ) sebesar 0,666 (66,6 %) artinya kompetensi dan Gaya Kepemimpinan situasional memiliki kemampuan dalam menjelaskan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bireuen sebesar 66,6%. Sedangkan sisanya 33,4% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian ini seperti kinerja pemerintah, pengendalian internal dan lain-lain.

## Pengujian Hipotesis

### 1.Uji Parsial (Uji t)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variable bebas secara sendiri-sendiri mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variable terikat. Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t yaitu untuk mengetahui bagaimana pengaruh variable bebas terhadap variable terikat dengan tingkat keyakinan 95% ( $\alpha = 0,05$ ). Berdasarkan pengujian hipotesis secara parsial (uji-t) mengenai pengaruh kompetensi dan Gaya Kepemimpinan situasional terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bireuen yang diperoleh hasil uji hipotesis sebagai berikut:

- 1) Variabel Kompetensi ( $X_1$ ) diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 8,739 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 dan diketahui  $t_{tabel}$  sebesar 2,026. Dengan demikian  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , artinya kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai kantor pelayanan pajak pratama bireuen .
- 2) Variabel Gaya Kepemimpinan situasional( $X_2$ ) diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 3,219 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,003 dan diketahui  $t_{tabel}$  sebesar 2,026.

Dengan demikian  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , artinya Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai kantor pajak pratama bireuen.

### 2.Uji Simultan

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,104	2	1,052	39,917
	Residual	.975	37	.026	
	Total	3,079	39		

a. Dependent Variable: kinerjapegawai  
b. Predictors: (Constant), gaya kepemimpinansituasional, kompetensi

Uji ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variable bebas secara bersama-sama terhadap variable terikat dengan tingkat signifikansi yang digunakan yaitu 5%. Untuk menguji signifikansi hubungan variable independen dengan variable dependen secara simultan, maka digunakan uji F.

Hasil uji F dalam penelitian ini diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 39,917 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Sedangkan nilai  $F_{tabel}$  dengan tingkat signifikansi 5% dan  $df = n-k-1$  ( $40 - 2-1 = 37$ ) diperoleh nilai  $F_{tabel}$  sebesar 3,23. Dengan demikian  $F_{hitung} > F_{tabel}$  artinya secara simultan kompetensi dan Gaya Kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bireuen.

## Pembahasan

### 1. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil yang diperoleh di atas, pengujian secara parsial yang telah diuji dapat dijelaskan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pajak Pratama Bireuen. Berpengaruhnya kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama

Bireuen menunjukkan bahwa variable tersebut saling berkaitan dalam kompetensi pegawai.

Variabel kompetensi ( $X_1$ ) diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 8,739 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 dan diketahui  $t_{tabel}$  sebesar 2,026. Dengan demikian  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , artinya kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bireuen.

Hasil yang dibahas diatas, penelitian ini mendukung penelitian yang di teliti oleh dina rande (2016) tentang kompetensi kinerja pegawai pada dinas perhubungan, komunikasi dan informatika kabupaten Mamuju Utara. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada dinas perhubungan, komunikasi dan informatika kabupaten Mamuju Utara.

## **2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Pegawai**

Pengujian secara parsial yang telah diuji dapat dijelaskan bahwa Gaya Kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bireuen. Sementara pengujian secara simultan, diperoleh hasil bahwa kompetensi dan Gaya Kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bireuen. Gaya Kepemimpinan situasional ( $X_2$ ) diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 3,219 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,003 dan diketahui  $t_{tabel}$  sebesar 2,026. Dengan demikian  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , artinya gaya kepemimpinan situasional berpengaruh

signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bireuen

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Farma (2016) tentang gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan , yang hasil penelitiannya bahwa gaya kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Antoro (2014) juga melakukan peneltian tentang gaya kepemimpinan situasional dan hasilnya berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **3. Pengaruh Kompetensi Dan Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil pengujian secara simultan di peroleh bahwa kompetensi dan Gaya Kepemimpinan situasional berpengaruh secara simultan Terhadap kinerja pegawai. Uji ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variable bebas secara bersama-sama terhadap variable terikat dengan tingkat signifikansi yang digunakan yaitu 5%. Untuk menguji signifikansi hubungan variable independen dengan variable dependen secara simultan, maka digunakan uji F.

Hasil uji F dalam penelitian ini diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 39,917 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Sedangkan nilai  $F_{tabel}$  dengan tingkat signifikansi 5% dan  $df = n-k-1$  ( $40 - 2-1= 37$ ) diperoleh nilai  $F_{tabel}$  sebesar 3,25. Dengan demikian  $F_{hitung} > F_{tabel}$  artinya secara simultan kompetensi dan Gaya Kepemimpinan situasional berpengaruh

signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bireuen

Penelitian ini mendukung penelitian desi, saputra rafie dkk 2018 yang meneliti tentang pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Aceh Barat. Membuktikan pengaruh kompetensi dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara simultan. Dapat disimpulkan bahwa, jika kompetensi dan gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Dari hasil pengujian yang telah diuraikan terhadap permasalahan yang dirumuskan dalam hipotesis penelitian dengan menggunakan uji regresi linier berganda, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompetensi di peroleh  $t_{hitung} = 8,739$  dengan tingkat signifikannya 0,000 dan  $t_{tabel} = 2,026$ , sehingga kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap pegawai Kantor Pajak Pratama Bireuen
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan situasional diperoleh nilai  $t_{hitung}=3,219$  dengan tingkat signifikan=0,003 dan  $t_{tabel} = 2,026$  sehingga variabel ini berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Pajak Pratama Bireuen.
3. Hasil penelitian secara simultan menunjukkan bahwa penelitian

kompetensi dan gaya kepemimpinan situasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Pajak Pratama Bireuen.

### Saran

Berdasarkan keterbatasan penelitian yang telah dipaparkan diatas, maka peneliti memberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Bagi instansi untuk lebih meningkatkan gaya kepemimpinan dan kompetensi pegawainya dalam berbagai bidang pekerjaan sehingga dapat menciptakan kinerja yang memuaskan, karena kompetensi seseorang pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai suatu instansi atau perusahaan.
2. Bagi pimpinan perusahaan, diharapkan dapat memberikan arahan kepada pegawainya sehingga meningkatkan kompetensi kinerja pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya, guna untuk dapat memajukan perusahaan dalam mencapai tujuan yang diinginkan.
3. Untuk peneliti selanjutnya, Perlu adanya penelitian lebih lanjut untuk meneliti faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kompetensi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bireuen

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2012. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta
- Beny Usman. 2013. *Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai Pada Fakultas Ekonomi*

- Universitas PGRI Palembang. Jurnal FE Univ-PGRI Palembang
- Cangara, Hafied. 2010. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Devito, Joseph. 2007. *Komunikasi Antarmanusia*. Jakarta: Professional Books
- Enjang. 2009. *Komunikasi Konseling*. Bandung: Nuansa
- Fachruddin. 2009. *Pengembangan Profesionalitas Guru*. Jakarta: Gaung Persada Press
- Farisyah, Wulandari. 2017. *Pengaruh Komunikasi Antar Pribadi Terhadap kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah*. Jurnal Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Tadulako
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Gibson, James. L. et all. 2015. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*. Edisi ke-5. Jakarta: Erlangga
- Haris, Herdiansyah. 2010. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Salemba
- Kuncoro, Mudrajad. 2005. *Strategi (Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif)*. Jakarta: Penerbit Erlangga
- Mangkunegara. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Ostroff. 2012. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses, Jilid Tiga, Edisi Kedua*. Alih Bahasa Nunuk Adiarni, Jakarta. Binarupa Aksara
- Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Robbins. 2008. *Perilaku Organisasi Edisi ke-12*. Jakarta: Salemba Empat
- Russel. 2003. *Human Resource Management (An Experimental Approach International Edition)*. Mc. Graw-Hill Inc. Singapore
- Satori, Djaman. 2007. *Profesi Keguruan*. Jakarta: Universitas Terbuka
- Sedarmayanti. 2010. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet
- Suranto. 2011. *Komunikasi Interpersonal*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Umar. Husein. 2011. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis Edisi 11*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Usman, Mohammad Uzer. 2006. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. PT. Raja Grafindo Parsada: Jakarta
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta. Penerbit: Salemba Empat
- Wiryanto. 2014. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia