



## Similarity Report

### Metadata

Name of the organization

**Universitas Muhammadiyah Sidoarjo**

Title

**Fithriyah amalia jazilah-bab 4 5**

Author(s) Coordinator

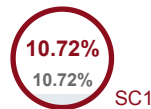
**perpustakaan umsidapet**

Organizational unit

**Perpustakaan**

### Record of similarities

SCs indicate the percentage of the number of words found in other texts compared to the total number of words in the analysed document. Please note that high coefficient values do not automatically mean plagiarism. The report must be analyzed by an authorized person.








**25**  
The phrase length for the SC 2

**6210**  
Length in words

**48287**  
Length in characters

### Alerts

In this section, you can find information regarding text modifications that may aim at temper with the analysis results. Invisible to the person evaluating the content of the document on a printout or in a file, they influence the phrases compared during text analysis (by causing intended misspellings) to conceal borrowings as well as to falsify values in the Similarity Report. It should be assessed whether the modifications are intentional or not.

Characters from another alphabet		0
Spreads		0
Micro spaces		0
Hidden characters		83
Paraphrases (SmartMarks)		55

### Active lists of similarities

This list of sources below contains sources from various databases. The color of the text indicates in which source it was found. These sources and Similarity Coefficient values do not reflect direct plagiarism. It is necessary to open each source, analyze the content and correctness of the source crediting.

#### The 10 longest fragments

Color of the text

NO	TITLE OR SOURCE URL (DATABASE)	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
1	<a href="https://journal.yrpiyku.com/index.php/msej/article/download/2796/1909">https://journal.yrpiyku.com/index.php/msej/article/download/2796/1909</a>	51 0.82 %
2	<a href="https://journal.yrpiyku.com/index.php/msej/article/download/4230/2375/22591">https://journal.yrpiyku.com/index.php/msej/article/download/4230/2375/22591</a>	36 0.58 %
3	<a href="https://journal.yrpiyku.com/index.php/msej/article/download/4230/2375/22591">https://journal.yrpiyku.com/index.php/msej/article/download/4230/2375/22591</a>	32 0.52 %
4	<a href="https://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/download/3069/3085/">https://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/download/3069/3085/</a>	25 0.40 %
5	<a href="https://journal.yrpiyku.com/index.php/msej/article/download/4230/2375/22591">https://journal.yrpiyku.com/index.php/msej/article/download/4230/2375/22591</a>	19 0.31 %

6	Analisis Kesadaran Masyarakat Kecamatan Tanjung Pura Dalam Membayar Zakat Putri Riska Ayu Nanda,Harahap Muhammad Arfan, Hafizh Muhammad, Syafitri Nurzukhairi;	17 0.27 %
7	<a href="https://journal.yrpioku.com/index.php/msej/article/download/4230/2375/22591">https://journal.yrpioku.com/index.php/msej/article/download/4230/2375/22591</a>	17 0.27 %
8	<a href="https://journal.yrpioku.com/index.php/msej/article/download/4230/2375/22591">https://journal.yrpioku.com/index.php/msej/article/download/4230/2375/22591</a>	15 0.24 %
9	<a href="http://jurnal-tarbiyah.iainsorong.ac.id/index.php/alfikr/article/download/298/87/570">http://jurnal-tarbiyah.iainsorong.ac.id/index.php/alfikr/article/download/298/87/570</a>	14 0.23 %
10	<a href="http://eprints.undip.ac.id/42894/1/ANANTO.pdf">http://eprints.undip.ac.id/42894/1/ANANTO.pdf</a>	14 0.23 %

from RefBooks database (2.35 %)

NO	TITLE	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
<b>Source: Paperity</b>		
1	PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PENGENDALIAN PENDUDUK DAN KELUARGA BERENCANA KABUPATEN KONAWE SELATAN Hamid Wahyuniati,Wa Ode Hasniati, Awasinombu Aidin Hudani;	26 (4) 0.42 %
2	The The Influence of Teamwork, Communication and Work Environment on Employee Performance at PT. Indo World Mojokerto District Rochman Mochammad Saifur, Dewi Andriani, Hasan Ubaidillah;	20 (2) 0.32 %
3	Implementasi Leadership, Quality Work, dan Team Work Terhadap Kinerja Crew Lion Air Eneng Wiliana, Siti Aisyah;	18 (2) 0.29 %
4	Analisis Kesadaran Masyarakat Kecamatan Tanjung Pura Dalam Membayar Zakat Putri Riska Ayu Nanda,Harahap Muhammad Arfan, Hafizh Muhammad, Syafitri Nurzukhairi;	17 (1) 0.27 %
5	The Influence Of Internal Supervision, Work Discipline And Work Motivation On Employees' Performance At Satpol Pp And Fire Department,Seluma Regency Melinda Tri Febrina,Dania Rahma, Siti Hanila;	15 (2) 0.24 %
6	PENGARUH PRAKTEK-PRAKTEK MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA PEGAWAI Kasenda Fenina Ezra Wulan, Mintardjo Christoffel;	13 (2) 0.21 %
7	PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BPMPD PROVINSI SULAWESI UTARA Lumintang Genita G., Moniharapon Silcyljeova .,Bolung Rio Vicky;	11 (1) 0.18 %
8	PENGARUH BUDAYA TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN MIE INSTAN INDOMIE Macdhy Reshanty Dea Nur, Siti Mariam, Ajat Sudrajat;	8 (1) 0.13 %
9	Dampak Tax Planning Dan Net Profit Margin Terhadap Price Earning Ratio Pulungan Khairul Anwar, Nainggolan Edisah Putra,Surya Sanjaya;	6 (1) 0.10 %
10	Pengaruh Komitmen Organisasi, Karakteristik Individu Serta Kerja Sama Tim Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Non PNS Pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Kepulauan Sangihe: The Influence of Organizational Commitment, Individual Characteristics and Teamwork on the Work Effectiveness of Non-PNS Employees at the Sangihe Islands Regency DPRD Secretariat Office Adisty Dolompaha;	6 (1) 0.10 %
11	PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. SIANTAR TOP TBK Agung Pamungkas, Pohan Yuli Amida;	6 (1) 0.10 %

from the home database (0.00 %)

NO	TITLE	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
----	-------	---------------------------------------

from the Database Exchange Program (0.00 %)

NO	TITLE	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
----	-------	---------------------------------------

from the Internet (8.37 %)

NO	SOURCE URL	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
1	<a href="https://journal.yrpiaku.com/index.php/msej/article/download/4230/2375/22591">https://journal.yrpiaku.com/index.php/msej/article/download/4230/2375/22591</a>	216 (18) 3.48 %
2	<a href="https://journal.yrpiaku.com/index.php/msej/article/download/2796/1909">https://journal.yrpiaku.com/index.php/msej/article/download/2796/1909</a>	51 (1) 0.82 %
3	<a href="http://eprints.undip.ac.id/42894/1/ANANTO.pdf">http://eprints.undip.ac.id/42894/1/ANANTO.pdf</a>	36 (4) 0.58 %
4	<a href="https://journal.unigha.ac.id/index.php/JEko/article/download/502/496">https://journal.unigha.ac.id/index.php/JEko/article/download/502/496</a>	31 (4) 0.50 %
5	<a href="https://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/download/3069/3085/">https://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/download/3069/3085/</a>	25 (1) 0.40 %
6	<a href="https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/download/52388/44625">https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/download/52388/44625</a>	19 (2) 0.31 %
7	<a href="https://pdfs.semanticscholar.org/7721/0e130521f394aaad5e0c3baf44fdeed2688c.pdf">https://pdfs.semanticscholar.org/7721/0e130521f394aaad5e0c3baf44fdeed2688c.pdf</a>	18 (2) 0.29 %
8	<a href="http://repository.umpalopo.ac.id/3379/3/BAB%201-5%20201820030.pdf">http://repository.umpalopo.ac.id/3379/3/BAB%201-5%20201820030.pdf</a>	18 (2) 0.29 %
9	<a href="https://repository.unissula.ac.id/33977/1/Akuntansi_31401900107_fullpdf.pdf">https://repository.unissula.ac.id/33977/1/Akuntansi_31401900107_fullpdf.pdf</a>	16 (2) 0.26 %
10	<a href="http://jurnal-tarbiyah.iainsorong.ac.id/index.php/alfikr/article/download/298/87/570">http://jurnal-tarbiyah.iainsorong.ac.id/index.php/alfikr/article/download/298/87/570</a>	14 (1) 0.23 %
11	<a href="https://upp.fewarmadewa.ac.id/file_proposal/2132121618.pdf">https://upp.fewarmadewa.ac.id/file_proposal/2132121618.pdf</a>	12 (2) 0.19 %
12	<a href="https://core.ac.uk/download/pdf/268619034.pdf">https://core.ac.uk/download/pdf/268619034.pdf</a>	11 (1) 0.18 %
13	<a href="https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/download/49858/43498">https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/download/49858/43498</a>	11 (2) 0.18 %
14	<a href="http://fekbis.repository.unbin.ac.id/id/eprint/178/4/BAB%20III%20Metodologi%20Penelitian.pdf">http://fekbis.repository.unbin.ac.id/id/eprint/178/4/BAB%20III%20Metodologi%20Penelitian.pdf</a>	10 (1) 0.16 %
15	<a href="https://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/download/3114/3129/">https://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/download/3114/3129/</a>	10 (1) 0.16 %
16	<a href="https://jurnal.line.or.id/index.php/tmdi/article/download/46/52/442">https://jurnal.line.or.id/index.php/tmdi/article/download/46/52/442</a>	7 (1) 0.11 %
17	<a href="https://www.jurnal.umsb.ac.id/index.php/menaraekonomi/article/download/2204/pdf">https://www.jurnal.umsb.ac.id/index.php/menaraekonomi/article/download/2204/pdf</a>	5 (1) 0.08 %
18	<a href="https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/view/53910/45339">https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/view/53910/45339</a>	5 (1) 0.08 %
19	<a href="https://media.neliti.com/media/publications/299996-pengaruh-gaya-kepemimpinan-situasional-m-9952291b.pdf">https://media.neliti.com/media/publications/299996-pengaruh-gaya-kepemimpinan-situasional-m-9952291b.pdf</a>	5 (1) 0.08 %

### List of accepted fragments (no accepted fragments)

NO	CONTENTS	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
----	----------	---------------------------------------

Pengaruh Kepemimpinan Situasional, Kerjasama Tim Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Sidoarjo  
The Influence Of Situational Leadership, Teamwork And Work Discipline On Performance At Badan Penyelenggaraan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Sidoarjo

Fithriyah Amalia Jazilah  
212010200044

Dosen Pembimbing  
Dr. Vera Firdaus, S.Psi., M.M.

Dosen Penguji 1  
Dewi Andriani, SE., M.M.

Dosen Penguji 2

Program Studi Manajemen  
Fakultas Bisnis, Hukum, dan Ilmu Sosial

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo  
Mei, 2025

2

The Influence Of Situational Leadership, Teamwork And Work Discipline On Performance At Badan Penyelenggaraan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Sidoarjo [Pengaruh Kepemimpinan Situasional, Kerja Sama Tim, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Sidoarjo] Fithriyah Amalia Jazilah1), Vera Firdaus2) , Dewi Andriani3)

1) **Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis, Hukum dan Ilmu Sosial Universitas Muhammadiyah Sidoarjo**

2) Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis, Hukum dan Ilmu Sosial Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

\*Email Penulis Korespondensi: fithriyahamalia26@gmail.com, verafirdaus@umsida.ac.id, dewiandriani@umsida.ac.id

Abstract, This study is intended to examine the factors that influence employee performance, especially in the context of local government agencies. By analyzing the relationship between situational leadership, teamwork and work discipline on **performance, the results of this study are expected to provide a real contribution to** improving organizational effectiveness in the Regional Development Planning Agency (BAPPEDA) of Sidoarjo. This type of research uses a quantitative descriptive research method. The location of the research conducted by the author to test the hypothesis is the Regional Development Planning Agency (BAPPEDA) of Sidoarjo Regency located at Jalan Sultan Agung No.13, Gajah Timur, Magersari, Sidoarjo District, Sidoarjo Regency, East Java with a postal code of 61271. The number of respondents in this study was 60 people. This study used primary data from a questionnaire with a Likert scale processed using SPSS with validity and reliability tests. The results obtained were that situational leadership and work discipline had a significant effect on organizational commitment, while teamwork had no significant effect

Keywords: situational leadership, teamwork, work discipline, employee performance.

Abstrak, Penelitian ini dimaksudkan untuk mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, khususnya dalam konteks instansi pememrintah daerah. Dengan menganalisis hubungan antara kepemimpinan situasional, **kerja sama tim dan disiplin kerja terhadap kinerja, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata bagi** peningkatan efektivitas organisasi di lingkungan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) wilayah Sidoarjo. Jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kuantitatif. **Lokasi penelitian yang dilakukan penulis untuk menguji hipotesis adalah Badan Perencanaan Pembangunan Daerah** (BAPPEDA) Kabupaten Sidoarjo yang berada di Jalan Sultan Agung No.13, Gajah Timur, Magersari, Kecamatan Sidoarjo, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur dengan kode pos 61271. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 60 orang. Penelitian ini menggunakan data primer kuesioner dengan skala likert yang diolah menggunakan SPSS dengan uji validitas dan uji reliabilitas. Hasil yang didapatkan yaitu kepemimpinan situasional dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, sedangkan kerja sama tim tidak berpengaruh signifikan  
Kata kunci: kepemimpinan situasional, kerja sama tim, disiplin kerja, kinerja pegawai.

## PENDAHULUAN

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) menjadi institusi pemerintah yang bertanggung jawab untuk merencanakan, mengkoordinasi dan mengevaluasi program pembangunan di suatu daerah. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) berperan penting dalam mendukung pembangunan berkelanjutan yang sejalan dengan kebutuhan masyarakat. BAPPEDA merupakan instansi yang berfungsi sebagai jembatan antara pemerintah dengan masyarakat yang memastikan pembangunan disusun sesuai dengan aspirasi dan harapan masyarakat. BAPPEDA juga berkontribusi dalam menciptakan pembangunan yang merata dan responsive terhadap perubahan, dengan melibatkan beberapa pihak terkait dalam proses perencanaan untuk mencapai hasil yang lebih baik dan berkelanjutan. Sebuah instansi dikatakan efektif apabila mampu menjalankan fungsi dan tugasnya dengan baik, mengelola sumberdaya secara efisien serta menghasilkan output yang berkualitas. Kinerja instansi yang optimal sangat bergantung pada sejauh mana pegawai memahami peran dan berkerja secara kolaboratif dalam mencapai tujuan organisasi. Pegawai yang berkualitas dan berkomitmen dapat menghadirkan inovasi serta solusi yang tepat untuk menghadapi berbagai tantangan dalam bekerja.

Fenomena yang sedang terjadi di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Sidoarjo yaitu masih dijumpai beberapa pegawai yang kinerjanya menurun yang disebabkan oleh berbagai faktor. Fenomena kepemimpinan situasional yang terjadi seperti kurangnya kejelasan dalam penugasan yang menyebabkan pegawai sering merasa kebingungan dengan maksud tugas yang diberikan oleh pemimpin. Selain itu, minimnya

pemahaman yang lebih mendalam dari pemimpin mengenai kemampuan anggota yang menyebabkan tidak sesuai dalam menjalankan tugas serta dapat menghambat kinerja. Fenomena kerja sama tim yang terjadi yaitu masih kurangnya akan kerja sama tim mengakibatkan informasi penting tidak tersampaikan kepada seluruh anggota, selain itu kurangnya koordinasi yang berdampak pada keterlambatan untuk beberapa proyek yang harus dilaksanakan dan juga kurangnya akan komunikasi yang efektif yang menyebabkan sering terjadinya kesalah pahaman antar pegawai.

3

Disamping itu, fenomena disiplin kerja yaitu masih terdapat beberapa pegawai yang terlihat belum memiliki tingkat kedisiplinan dalam bekerja seperti banyak pegawai yang cuti dengan berbagai alasan, sehingga program penting terpaksa tertunda, serta kerap meninggalkan kantor saat jam kerja belum usai, keterlambatan, dan tidak mengikuti apel pagi dan sore, menjadi masalah yang perlu diperhatikan.

Gambar 1. Data Evaluasi Kinerja Pegawai

Sumber : Hasil Rekapitulasi data penilaian kinerja pegawai BAPPEDA Pertahun

Pada gambar 1. menjelaskan tentang data evaluasi kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Sidoarjo dari tahun 2019 hingga 2023. Jika dilihat, pada tahun 2019 kinerja pegawai berada diangka tertinggi, sekitar 37. Namun setelah itu terjadi penurunan yang cukup terlihat mulai dari tahun 2020 hingga 2022 dan baru mengalami sedikit peningkatan ditahun 2023. Penurunan ini sangat mungkin berkaitan dengan dampak pandemi Covid-19 yang mulai melanda Indonesia diawal tahun 2020. Situasi tersebut menyebabkan banyak perubahan dalam pola kerja, seperti berlakunya sistem kerja dari rumah, pembatasan interaksi, dan terganggunya koordinasi antar bidang. Hal tersebut berdampak pada produktivitas dan kinerja pegawai BAPPEDA. Berhubungan dengan fenomena dan permasalahan mengenai rendahnya kinerja pegawai, maka perlu adanya perubahan dan penanganan yang tepat untuk meningkatkan kinerja pegawainya, yang berdampak pada pencapaian hasil yang maksimal. Penurunan kinerja pegawai dapat menghambat pencapaian program-program dan juga rencana kerja. Oleh karena itu penting bagi BAPPEDA untuk menunjukkan profesionalismenya dengan memperbaiki kualitas kinerja pegawai, karena mengingat tugas lembaga ini yang berampak langsung pada kesejahteraan rakyat. Sehingga peningkatan kinerja pegawai di BAPPEDA sangatlah penting. Dengan meningkatkan kinerja pegawainya, BAPPEDA dapat memastikan program atau rencana kerja yang dihasilkan lebih efektif. Mengenai uraian tersebut, aspek kinerja pegawai dapat ditingkatkan melalui berbagai faktor seperti kepemimpinan situasional, kerja sama tim dan disiplin kerja untuk mencapai sebuah hasil kerja yang maksimal. Kinerja pegawai dianggap sangat penting bagi sebuah instansi ataupun organisasi, sebab keberhasilan sebuah organisasi bergantung pada hasil kerja yang dicapai\_pegawai dalam melaksanakan tugas dan sesuai tanggung jawab yang diberikan [1]. Kinerja pegawai sendiri dapat diartikan sebagai kemampuan dalam memenuhi tuntutan pekerjaan, khususnya target penyelesaian kerja yang telah ditentukan [2]. Dalam menyelesaikan kerja yang baik dan maksimal, pegawai perlu memiliki pemahaman yang jelas mengenai proyek dan hasil yang diharapkan [3]. Untuk mencapai kinerja yang baik, penting bagi setiap pegawai dapat merasa didukung dalam melaksanakan tugasnya [4]. Terdapat beragam faktor yang dapat berfungsi dalam memaksimalkan kinerja pegawai, salah satunya yaitu kepemimpinan situasional. Kepemimpinan situasional mencerminkan gaya yang digunakan pemimpin untuk menyesuaikan strategi dalam memastikan anggota menerima perhatian yang sesuai dengan situasi [5]. Dalam gaya kepemimpinan situasional seorang pemimpin perlu mempertimbangkan tingkat kemampuan dan kesiapan dari para anggotanya [6]. Kesiapan yang dimaksud berkaitan dengan potensi yang dimiliki pegawai serta kapasitas dalam melaksanakan pekerjaan [7]. Gaya kepemimpinan situasional yang tepat, akan mampu mengidentifikasi situasi yang dihadapi serta menyesuaikan pendekatan dan mampu memahami karakter dari setiap anggota [8]. Agar kualitas kerja pegawai dapat dilaksanakan secara efisien, seorang pemimpin perlu memberikan tugas yang sesuai dengan kompetensi masing-masing pegawainya. Selain kepemimpinan situasional, kinerja pegawai dalam sebuah organisasi juga dapat dipengaruhi oleh kerjasama tim yang solid. Kerja sama tim mencakup bentuk interaksi sosial antara individu ataupun kelompok yang menguasai banyak keahlian dan bekerja sama untuk meraih hasil yang unggul, serta sesuai dengan tugas yang harus dikerjakan [9]. Tim yang berkolaborasi secara efektif akan meningkatkan performa organisasi secara menyeluruh, karena setiap anggota tim mampu berdiskusi bersama, dan mempercepat proses penyelesaian tugas [10]. Selain itu, dengan bekerja sama juga dapat menciptakan suasana yang kondusif untuk berbagi pengetahuan dan meningkatkan keterampilan,

4

yang pada akhirnya membantu anggota tim berkembang secara profesional [11]. Kerja sama yang baik diantara anggota tim tidak hanya mempermudah penyelesaian tugas, tetapi juga mendorong antusias pegawai untuk berprestasi. Di sisi lain peningkatan kinerja pegawai melalui kepemimpinan situasional dan kerjasama tim yang baik, disiplin kerja yang ada dalam diri karyawan itu sendiri juga sangat mempengaruhi hasil kerja. Disiplin kerja mencerminkan tingkat kesadaran dan kesediaan seseorang menaati peraturan-peraturan yang berlaku, serta menunjukkan tanggung jawab yang besar dalam menjalankan tugas dan kewajiban [12]. Pegawai yang mempunyai level disiplin tinggi akan mampu bertanggung jawab dalam penyelesaian tugas dengan baik dan tepat waktu, serta mempertahankan standar hasil kerja yang optimal [13];[14]. Dengan mematuhi peraturan yang ada seorang akan memiliki persentase kehadiran yang teratur dan konsisten. Kedisiplinan dalam melaksanakan tugas sangatlah penting, karena pegawai akan bekerja secara cermat dan menghemat waktu, menghindari kesalahan yang

bisa merugikan organisasi sekaligus meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri [15];[16]. Karakter yang terbentuk oleh kedisiplinan akan berkontribusi terhadap keberhasilan dalam bekerja.

Pada penelitian [17] menjelaskan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara variabel kerja sama tim terhadap kinerja, namun terdapat celah penelitian yakni peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan studi literatur (pengumpulan data pustaka, membaca, dan mencatat), sebaliknya, penelitian yang dilakukan saat ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kuantitatif. Pada penelitian terdahulu [18] juga menjelaskan bahwa terdapat pengaruh diantara variabel disiplin kerja dengan kinerja, namun masih terdapat kesenjangan dalam penelitian ini, yaitu Teknik pengambilan sampel menggunakan proporsional stratified random sampling, sementara pada penelitian saat ini memakai teknik pengambilan sampel total sampling pada seluruh pegawai BAPPEDA Kabupaten Sidoarjo. Dalam penelitian [19] menjelaskan bahwa terdapat adanya pengaruh diantara variabel kepemimpinan situasional dengan kinerja, akan tetapi terdapat celah penelitian yaitu menggunakan metode analisis data dengan menggunakan program partial least square (Smart-PLS) versi 3.0 PLS, sedangkan pada penelitian yang dilakukan saat ini menggunakan metode analisis data Statistical Product and Service Solution (SPSS) versi 16. Selain itu, pada penelitian terdahulu [20] menjelaskan bahwa tidak terdapat adanya pengaruh antara variabel kerja sama tim dengan kinerja, dan terdapat pula celah penelitian yaitu responden yang digunakan sebanyak 38, sedangkan pada penelitian saat ini dikembangkan menjadi 60 responden.

Pada penelitian ini didasarkan kajian penelitian terdahulu sebagai dasar pernyataan ilmiah. Penelitian ini sangat penting, mengingat masih terdapat celah ini menjadi dasar bagi peneliti untuk menambah pemahaman pada penelitian yang dilakukan, dengan menghubungkan antara variabel Kepemimpinan Situasional, Kerja Sama Tim, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Sidoarjo. Maka dari itu perlu adanya penelitian lebih lanjut.

Pertanyaan penelitian :

1. Apakah kepemimpinan situasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Wilayah Sidoarjo ?

2. Apakah kerja sama tim berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Wilayah Sidoarjo ?

3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Wilayah Sidoarjo ?

4. Apakah kepemimpinan situasional, kerja sama tim, **dan disiplin kerja berpengaruh terhadap** kinerja pegawai di Badan Perencanaan Dan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Wilayah Sidoarjo?

Kategori SDGs: Penelitian ini menggunakan SDGs nomor 8 yang berfokus untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan inklusif, serta meningkatkan kinerja pegawai yang optimal.

## Literatur Review

### Kepemimpinan Situasional (X1)

Kepemimpinan situasional adalah pendekatan yang menekankan penyesuaian gaya kepemimpinan berdasarkan dengan kondisi dan kebutuhan pengikutnya [21]. Kemampuan pemimpin dalam mengadaptasi gaya kepemimpinan dapat meningkatkan efektifitas kinerja anggota tim [22]. Keberhasilan organisasi sangat bergantung pada pemilihan model kepemimpinan yang tepat, lalu dipengaruhi oleh kesiapan dan pengalaman pegawainya [23]. Indikator kepemimpinan situasional [24] mendukung penelitian ini diantaranya:

a. Mengarahkan : Pemimpin mampu menjelaskan tentang instruksi yang jelas, sehingga membantu anggota tim memahami tugas yang harus dilaksanakan.

b. Melatih : Pemimpin menyediakan pelatihan dan pengembangan keterampilan guna meningkatkan kemampuan anggota tim, memastikan kesiapan menghadapi tantangan.

c. Mendukung : Pemimpin menyampaikan keputusan yang diambil, mendorong keterlibatan anggota tim, dan memberikan dukungan emosional serta menciptakan lingkungan yang kondusif.

Hal ini memungkinkan pemimpin untuk lebih efektif dalam mendukung dan mengembangkan potensi para pegawai. Temuan terdahulu [25];[26];[27] mengungkapkan bahwa kepemimpinan situasional memiliki pengaruh

5

terhadap kinerja. Sebaliknya pada penelitian [28] mengungkapkan bahwa tidak adanya pengaruh antara kepemimpinan situasional dengan kinerja.

### Kerja Sama Tim (X2)

Kerja sama merupakan sekumpulan pegawai yang bekerja sama untuk mencapai hasil yang signifikan dari suatu proyek yang sedang direncanakan [29]. Kolaborasi antar kelompok bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan saling melengkapi, sehingga dapat mencapai hasil yang maksimal dalam menyelesaikan tugas [30]. Selain itu bekerja sama juga mendukung komunikasi yang baik dalam pengambilan keputusan bersama, serta menciptakan motivasi yang berdampak pada peningkatan kinerja [31]. Indikator kerja sama tim [32] mendukung penelitian ini diantaranya:

a. Tanggung jawab bersama : Setiap anggota tim harus mampu berkomitmen dalam menyelesaikan tugas, mencapai tujuan bersama, saling mendukung, dan mampu mempertanggung jawabkan atas hasil yang diperoleh.

b. Saling berkontribusi : Anggota tim secara aktif memberikan sumbangan sesuai dengan keahlian dan peran masing-masing. Setiap kontribusi dianggap penting dan dihargai untuk mencapai keberhasilan tim.

c. Pengarahan kemampuan secara maksimal : Anggota tim diharapkan untuk menggunakan dan mengembangkan kemampuan mereka sebaik mungkin, sehingga tim dapat mencapai hasil yang lebih baik dan bekerja lebih efisien.

d. Komunikasi yang efektif : Informasi harus disampaikan secara jelas dan terbuka antar anggota tim. Komunikasi yang baik penting untuk menghindari kesalahpahaman dan memastikan semua anggota memahami tujuan yang ingin dicapai.

Dalam kerja sama, setiap anggota tim berbagi ide dan memberikan saran untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, yang mampu meningkatkan kinerja guna mencapai efektivitas yang tinggi dalam organisasi. Temuan terdahulu [33];[34];[35] mengungkapkan bahwa kerjasama tim memiliki pengaruh terhadap kinerja. Sebaliknya, pada penelitian [36] mengungkapkan bahwa tidak terdapat adanya pengaruh antar kerja sama tim dengan kinerja.

#### Disiplin Kerja (X3)

Disiplin kerja adalah tingkat kepatuhan pegawai terhadap standar prosedur yang berlaku di suatu organisasi [37];[38]. Pegawai yang taat terhadap aturan akan menunjukkan ketepatan waktu untuk hadir dan menyelesaikan tugas serta mencerminkan sikap profesionalisme terhadap pekerjaan [39]. Penerapan disiplin kerja sangat penting dilakukan dalam membangun etika pegawai yang positif dan mampu menjunjung nilai-nilai dalam bekerja [40]. Indikator disiplin kerja [41] mendukung penelitian ini :

- a. Tingkat kehadiran : Mengukur seberapa sering karyawan hadir di tempat kerja. Kehadiran yang tinggi menunjukkan dedikasi dan komitmen terhadap pekerjaan.
- b. Kepatuhan : Sejauh mana karyawan mengikuti aturan, kebijakan, dan prosedur yang ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini mencerminkan disiplin dan tanggung jawab individu.
- c. Pelaksanaan tugas : Berkaitan dengan kemampuan pegawai dalam memenuhi tanggung jawab yang diberikan, serta mampu menunjukkan efisiensi dan sikap profesionalisme.
- d. Sanksi : Tindakan penegakan yang diterapkan kepada karyawan yang melanggar aturan atau tidak memenuhi ekspektasi kerja. Sanksi ini bertujuan untuk memperbaiki perilaku dan meningkatkan ketertiban
- e. Tanggung jawab : Menunjukkan sejauh mana karyawan mengambil tanggung jawab atas pekerjaan mereka, termasuk hasil yang dicapai dan dampaknya terhadap tim dan organisasi, mencerminkan kesadaran akan peran masing-masing.

Disiplin kerja juga melibatkan prosedur yang memberikan peringatan atau hukuman kepada pegawai yang tidak mematuhi ketentuan organisasi. Temuan terdahulu [42];[43];[44] mengungkapkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja. Sebaliknya, pada penelitian [45] mengungkapkan bahwa tidak adanya pengaruh antara disiplin kerja dengan kinerja.

#### Kinerja ( Y )

Kinerja merupakan suatu aspek terpenting dalam sumberdaya manusia dalam mencerminkan hasil kerja dalam suatu instansi [46]. Hasil yang dicapai oleh pegawai bergantung pada hak dan kewajiban setiap individu [46]. Pegawai dapat dikatakan mencapai hasil yang baik, jika mereka mampu melaksanakan pekerjaan yang sesuai standart atau bahkan melebihi standar yang ditetapkan [47]. Indikator kinerja [48] yang mendukung penelitian ini antara lain:

- a. Kuantitas : Mengukur jumlah hasil kerja yang dihasilkan dalam periode tertentu. Menunjukkan seberapa banyak produk atau layanan yang telah diselesaikan.
- b. Kualitas : Menilai seberapa baik hasil kerja yang dilakukan. Meliputi kesesuaian dengan standar yang ditetapkan, tingkat kepuasan pelanggan, dan jumlah kesalahan yang terjadi.

6

- c. Ketepatan waktu : Mengukur seberapa baik karyawan dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan batas waktu yang ditentukan. Menunjukkan kemampuan dalam mengelola waktu dan memenuhi target.

Dengan memahami indikator-indikator ini, organisasi dapat melakukan evaluasi dan perbaikan untuk meningkatkan kinerja dari pegawai. Kinerja yang baik dapat mendukung pegawai dalam terus mencapai potensi terbaik dan berkontribusi penuh terhadap tujuan organisasi.

#### Kerangka Konseptual

H1

H2

H2

H3

#### Hipotesis

H1 : Kepemimpinan situasional memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Sidoarjo

H2 : Kerja sama tim memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Sidoarjo

H3 : Disiplin kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Sidoarjo

H4 : Kepemimpinan situasional, kerja sama tim, dan disiplin kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Sidoarjo

## METODE

Penelitian ini menjelaskan data yang telah didapatkan sebagai bentuk hasil dari penelitian, maka termasuk penelitian deskriptif kuantitatif [49]. Populasi yang diambil dalam penelitian ini yaitu seluruh pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Sidoarjo yang berada di Jalan Sultan Agung No.13, Gajah Timur, Magersari, Kecamatan Sidoarjo, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur dengan kode pos 61271 Dengan teknik total sampling diperoleh responden sebanyak 60 pegawai.

Data primer diperoleh dari pengisian kuisioner oleh responden. Kemudian data diproses dengan aplikasi Statistical Product and Service Solution (SPSS) versi 16. Metode analisis data yang dipilih antara lain yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Uji dalam hipotesis menggunakan uji regresi linier berganda, uji t, dan uji f. Dibawah ini adalah persamaan yang digunakan untuk uji regresi linier berganda [50]:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n + e$$

Keterangan:

Y = kinerja

a = konstanta, b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, ..., b<sub>n</sub> = koefisien regresi, X<sub>1</sub> = Kepemimpinan Situasional

X<sub>2</sub> = Kerja Sama Tim

X<sub>3</sub> = Disiplin Kerja

e = error

## Definisi Operasional

### Kepemimpinan Situasional (X1)

Kepemimpinan situasional dapat didefinisikan secara operasional sebagai pemimpin yang mampu memahami tugas, situasi kerja dan tingkat kematangan pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) [51]. Indikator kepemimpinan situasional merujuk pada [24] :

**Kepemimpinan Situasional (X1) Kerja Sama Tim (X2) Disiplin Kerja (X3) Kinerja (Y)**

H4

7

- a. Mengarahkan : Pemimpin memberikan intruksi dan arahan yang jelas kepada pegawai sesuai dengan uraian kerjanya.
- b. Melatih : Pemimpin mampu menyediakan pelatihan dan mendorong keterampilan dalam mengasah kemampuan anggotanya.
- c. Mendukung : Pemimpin selalu menjelaskan keputusan dan mengajak anggota tim untuk selalu berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan.

### Kerja Sama Tim (X2)

Kerja sama tim dapat dideskripsikan secara operasional sebagai bentuk kolaborasi antar bidang defisi yang saling mendukung, berkoordinasi, dan berbagi informasi dalam menyelesaikan proyek pembangunan di Badan Pemerintahan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) [52]. Indikator kerja sama tim merujuk pada [32] :

- a. Tanggung jawab bersama : Semua anggota tim mampu bertanggung jawab terhadap tugas yang sedang dikerjakan dan berusaha menyelesaikannya dengan baik.
- b. Saling berkontribusi : Setiap anggota mampu untuk saling berkoordinasi untuk mendiskusikan dan saling membantu dalam pemenuhan tugas.
- c. Pengarahan kemampuan secara maksimal : Anggota tim mampu berkolaborasi untuk saling belajar dan berbagi pengetahuan untuk penyelesaian proyek pembangunan dengan lebih cepat .
- d. Komunikasi yang efektif : Anggota tim mampu untuk saling menyampaikan informasi secara jelas dan transparan yang bertujuan mencegah kesalahpahaman

### Disiplin Kerja (X3)

Disiplin kerja adalah tindakan mematuhi berbagai ketentuan yang tertulis maupun yang bersifat lisan yang sudah menjadi kebiasaan di Badan Pemerintahan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) [53]. Indikator disiplin kerja merujuk pada [41] :

- a. Tingkat kehadiran : Pegawai yang disiplin yang tinggi akan terbiasa dalam datang dan pulang tepat waktu dari tempat kerja.
- b. Kepatuhan : Pegawai yang taat akan selalu mengikuti aturan yang telah ditetapkan, termasuk kebijakan absensi dan prosedur kerja.
- c. Pelaksanaan tugas : Pegawai yang disiplin mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan petunjuk dan arahan yang diberikan.
- d. Sanksi : Pegawai yang disiplin akan selalu berhati-hati dalam bekerja dan menghindari sanksi yang dapat merugikan.
- e. Tanggung jawab : Pegawai mampu menjelaskan dan mempertanggung jawabkan atas semua hal yang telah dilakukannya.

### Kinerja (Y)

Kinerja dapat dideskripsikan secara operasional sebagai kesuksesan dalam menjalankan kewajiban pekerjaan di berbagai bidang dengan semaksimal mungkin [54]. Indikator kinerja merujuk pada [48] :

- a. Kuantitas : Pegawai dapat menyelesaikan beberapa pekerjaan dalam jangka waktu yang sudah ditentukan.
- b. Kualitas : Pegawai mampu memenuhi standar yang telah ditetapkan dalam menyelesaikan program-program perencanaan dan pembangunan.
- c. Ketepatan waktu : Pegawai mampu mengatur dan mengorganisir waktu dengan bijaksana agar semua tugas dapat

terselesaikan tepat waktu.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Responden

Dalam penelitian ini, penulis mengambil sampel pada pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) di wilayah Sidoarjo. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang disebarluaskan menggunakan Google Form melalui aplikasi WhatsApp. Karakteristik 60 responden akan dianalisis dan disajikan untuk memberikan gambaran mengenai kondisi responden.

Tabel.1 Karakteristik Responden

#### Variabel Kategori Frekuensi Presentase %

Jenis Kelamin Laki-Laki 23 55%

Perempuan 33 38,3%

Usia 30-40 Tahun 27 55%

41-50 Tahun 26 56,6%

>51 Tahun 7 88,3%

Lama Bekerja 2-5 Tahun 35 41,6%

6-9 Tahun 25 58,3%

8

Sumber : Data diolah (2025)

Berdasarkan data pada tabel 1, dapat disimpulkan bahwa karakteristik responden untuk laki-laki sebanyak 55% atau 23 responden, sedangkan perempuan sebanyak 38,3% atau 33 responden. Selain itu, kategori usia dengan jumlah responden terbanyak ada pada usia 30-40 tahun sebanyak 27 atau 55%, sedangkan responden terkecil pada usia >51 tahun sebanyak 7 atau 88,3%. Hal ini berarti mayoritas responden memiliki usia produktif yaitu pada 30 sampai 40 tahun. Kategori lama bekerja terlihat jika 2-5 tahun yaitu sebanyak 35 atau 41,6% dibandingkan dengan lama bekerja pada 6-9 tahun sebanyak 25 atau 58,3%. Kondisi demikian menunjukkan bahwa pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) kabupaten Sidoarjo didominasi oleh pegawai yang lama bekerjanya 2-5 tahun.

### Hasil Penelitian

Pada penelitian ini menggunakan analisis **uji validitas dan uji reliabilitas**. Dalam **hipotesis** penelitian menggunakan uji **regresi linier berganda, uji t, dan uji f**. Pengukuran uji **menggunakan Statistical Product and Service Solution (SPSS)** versi 16, dengan jumlah responden 60 pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) di wilayah Sidoarjo, sehingga dapat mengukur apakah penelitian yang dilakukan sudah dinyatakan valid atau tidak valid.

#### a. Uji Validitas

Pengujian validitas bertujuan untuk mengetahui suatu penelitian dapat dinyatakan valid atau tidak valid. Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan menggunakan metode **pearson correlation**, dimana instrumen pertanyaan dinyatakan valid jika nilai R hitung > nilai R tabel.

9

Tabel 2. Uji validitas

Sumber: Hasil olah data Spss (2025)

Berdasarkan hasil pengujian tabel. 2 Uji validitas, semua item dalam kuesioner terbukti valid karena **r-hitung yang melebihi nilai r-tabel > 0.21440**. Dengan demikian, kuesioner ini dapat digunakan sebagai alat ukur yang sesuai untuk meneliti variabel yang sedang diteliti.

#### b. Uji Reabilitas

Pengujian reabilitas digunakan untuk menentukan suatu instrumen pertanyaan dapat dianggap valid atau tidak. Suatu instrumen dapat dinyatakan reliabel jika hasil pengujiannya memenuhi syarat, yaitu memiliki nilai **cronbach's Alpha** lebih dari 0,6.

Tabel. 3 Uji Reabilitas

Sumber: Hasil olah data SPSS (2025)

Hasil pengujian tabel. 3 uji reabilitas pada penelitian ini menunjukkan bahwa kuesioner yang digunakan dapat dipercaya. Nilai Cronbach's Alpha untuk setiap variabel adalah sebagai berikut : Kepemimpinan Situasional (0.888), Variabel Variabel ( **r-hitung**) (r-tabel) Keterangan  
Kepemimpinan  
Situasional (X1)  
KS1 0.637 0.2144 Valid

KS2 0.928 0.2144 Valid

KS3 0.878 0.2144 Valid

KS4 0.831 0.2144 Valid

KS5 0.484 0.2144 Valid

KS6 0,381 0.2144 Valid

Kerja Sama Tim (X2) KST1 0.819 0.2144 Valid

KST2 0.453 0.2144 Valid

KST3 0.357 0.2144 Valid

KST4 0.522 0.2144 Valid

KST5 0.375 0.2144 Valid

KST6 0.334 0.2144 Valid

KST7 0.308 0.2144 Valid

KST8 0.840 0.2144 Valid

Disiplin Kerja (X3) DS1 0.820 0.2144 Valid

DS2 0.816 0.2144 Valid

DS3 0.883 0.2144 Valid

DS4 0.872 0.2144 Valid

DS5 0.729 0.2144 Valid

DS6 0.749 0.2144 Valid

DS7 0.222 0.2144 Valid

DS8 0.270 0.2144 Valid

DS9 0.403 0.2144 Valid

DS10 0.756 0.2144 Valid

Kinerja Pegawai (Y) K1 0.740 0.2144 Valid

K2 0.749 0.2144 Valid

K3 0.777 0.2144 Valid

K4 0.806 0.2144 Valid

K5 0.709 0.2144 Valid

K6 0.777 0.2144 Valid

#### Scale Mean if Item Deleted Scale Variance if Item Deleted

#### Corrected Item- Total Correlation Cronbach's Alpha if Item

Deleted

Kepemimpinan

Situasional 109.13 56.118 .906 .868

Kerja Sama Tim 100.18 58.254 .706 .921

Disiplin Kerja 91.17 40.684 .876 .882

Kinerja Pegawai 109.32 54.017 .829 .882

10

Kerja Sama Tim (0,921), Disiplin Kerja ( 0,882), dan Kineja Pegawai ( 0,882). Semua nilai diperoleh melebihi batas (0,60) untuk cronbach's alpha. Sehingga secara umum, instrument ini dianggap reliabel untuk mengukur variabel-  
variabel dalam penelitian ini. c. Uji Asumsi Klasik a. Uji Normalitas Uji normalitas bertujuan untuk menentukan data pada varibael independent dan dependen memiliki

distribusi **normal atau tidak. Dalam penelitian ini, metode yang digunakan untuk** uji normalitas menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov Test.

Tabel. 4 Uji Normalitas

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test Standardized Residual N 60 Normal Parametersa

Mean .0000000

Std. Deviation .97424460 Most Extreme Differences Absolute .100

Positive .067

Negative -.100

Kolmogorov-Smirnov Z .775

Asymp. Sig. (2-tailed) .586

**Sumber: Hasil olah data SPSS (2025).**

Pada hasil data pada tabel. 4 uji normalitas memperoleh sebesar 0.586, uji kolmogrov-smirnov digunakan dengan tingkat signifikansi 0.05. jika hasil uji menunjukkan nilai signifikansi  $\geq 0,05$ , maka data dianggap berdistribusi normal. Sebaliknya, jika nilai signifikansi  $\geq 0,05$ , maka data dianggap tidak berdistribusi normal. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil data pada tabel. 3 uji normalitas dapat dikatakan terdistribusi normal.

b. Uji Multikolinearitas

Pengujian multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antar variabel independent dalam suatu model regresi. Metode analisis uji multikolinearitas yang digunakan

pada penelitian ini yaitu Pair Wise Correlation.

Tabel. 5 Uji Multikolinearitas

Model			
Disiplin			
Kerja			
Kerja			
Sama			
Tim			
Kepemimpinan			
Situasional			
Disiplin kerja	1.000	0.22	-0,701
Correlations Kerja sama tim	.022	1.000	-0,579
Kepemimpinan			
Situasional	-0,701		
-			
0,579	1.000		
Disiplin kerja	.077	.000	-.010
covariances Kerja sama tim	.000	0.011	-.010
Kepemimpinan			
Situasional	-.010	-.010	.027

Sumber: Hasil olah data SPSS (2025)

Pada tabel.5 uji multikolinearitas nilai dari Pair Wise Correlation pada table Coefficient Correlations antara variable kepemimpinan situasional, kerja sama tim, dan disiplin kerja sebesar -0.701. Dapat ditarik kesimpulan bahwa nilai correlation antara variabel kepemimpinan, kerja sama tim, dan disiplin kerja dengan menggunakan pair wise correlation sebesar -0.701 lebih kecil dari 0.70 yang artinya bahwa permodelan regresi tidak mengalami gejala multikolinieritas.

#### c. Uji Heteroskedastisitas

11

Pengujian heteroskedastisitas dilakukan untuk mengidentifikasi adanya perbedaan varian residual dalam model regresi. Untuk mengetahui keberadaan heteroskedastisitas dalam model regresi, dapat dilakukan dengan menganalisis grafik scatterplot.

Gambar. 1 Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Hasil olah data SPSS (2025)

Pada gambar 1 uji heteroskedastisitas grafik scatter menunjukkan bahwa tidak ada pola tertentu, karena titik menyebar tidak beraturan diatas dan dibawah sumbu 0 pada sumbu Y. maka dapat disimpulkan maka tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.

#### d. Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel. 6 Regresi Linier Berganda

Coefficients

Unstandardized Coefficients Standardized Coefficients t Sig. Model B Std. Error Beta  
\_(constant) -.351 2.492 -.141 .889

Kepemimpinan  
Situasional .417 .164 .366 2.535 .014

Kerja Sama  
Tim -.150 .105 -.147

-  
1.427 .159  
Disiplin Kerja .476 .086 .655 5.562 .000

Sumber: Hasil olah data SPSS (2025)

Pada tabel. 6 regresi linier berganda yang diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e_1$  Y  
=  $-0.351 + 0.417 X_1 - 0.150 X_2 + 0.476 X_3 + e_1$  Berdasarkan hasil analisis yang pada tabel.5 regresi linier berganda dapat dijelaskan makna dari koefisien regresi sebagai berikut:  
a. Konstanta (a)

Nilai konstanta -0.351 menunjukkan bahwa jika kepemimpinan situasional, kerja sama tim, dan disiplin kerja tidak ada, maka kinerja pegawai diperkirakan sebesar -0.351. Namun, karena faktor-faktor ini selalu ada di tempat kerja, angka ini tidak terlalu penting untuk diperhatikan.

b. Kepemimpinan Situasional

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien 0.417. Artinya, jika kepemimpinan situasional

12

meningkat, maka kinerja pegawai juga akan meningkat sebesar 0.417 satuan. Karena nilai signifikansinya 0.014 kurang dari ( $< 0.05$ ), maka pengaruh ini dianggap nyata dan berpengaruh secara signifikan

c. Kerja Sama Tim

Koefisien sebesar -0.150 menunjukkan bahwa peningkatan kerja sama tim justru dapat menurunkan kinerja pegawai sebesar -0.150 satuan. Namun, karena nilai signifikansinya 0.159 ( $> 0.05$ ), maka pengaruh ini tidak signifikan. Dengan kata lain, dalam penelitian ini, kerja sama tim tidak terbukti berpengaruh terhadap kinerja pegawai

d. Disiplin Kerja

Disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien 0.476. Ini berarti bahwa **jika disiplin kerja meningkat, maka kinerja pegawai juga akan meningkat** sebesar 0.476 satuan. Selain itu, nilai signifikansinya sebesar 0.000 kurang dari ( $> 0.05$ ), menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan faktor yang paling berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai

e. Uji Hipotesis

Hasil pengolahan data dapat digunakan untuk menjawab hipotesis penelitian. Nilai koefisien digunakan untuk menguji hipotesis penelitian ini. Jika nilai koefisien menunjukkan nilai positif, maka hipotesis ini dianggap mempunyai hubungan positif

a. Uji Parsial (Uji T)

**Penggunaan uji t dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui signifikansi variabel secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen. Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka terdapat pengaruh antar variabel sehingga H0 ditolak dan H1 diterima (berpengaruh). Sedangkan jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka H0 diterima dan H1 diterima (tidak berpengaruh). Dalam pengujian ini dapat menjawab hipotesis yang telah ditentukan sebelumnya.**

Tabel. 7 Uji T

Coefficients
Unstandardized
Coefficients
Standardized
Coefficients
t Sig.
Model B Std. Error
(constant) -.351 2.492 -.141 .889
Kepemimpinan
Situasional .417 .164 .366 2.535 .014
Kerja Sama
Tim -.150 .105 -.147
-
1.427 .159
Disiplin Kerja .476 .086 .655 5.562 .000

Sumber: Hasil olah data SPSS (2025)

Berdasarkan hasil pengujian pada table.7 uji t, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Situasional (X1)

Bedasarkan hasil pengukuran Spss dari varibel menunjukkan bahwa nilai t-hitung variabel Kepemimpinan Situasional adalah 2.535, sedangkan nilai t-tabel adalah (0.2144). Karena t-hitung  $>$  dari t-tabel dan nilai signifikansinya 0.014 kurang dari ( $< 0.05$ ), maka dapat disimpulkan H1 diterima, artinya Kepemimpinan Situasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai BAPPEDA di wilayah Sidoarjo. Dengan koefisien sebesar 0.417, ini berarti bahwa semakin baik kepemimpinan situasional, semakin meningkat pula kinerja pegawai.

2. Kerja Sama Tim (X2)

Berdasarkan hasil pengukuran Spss menunjukkan bahwa nilai t-hitung dari variabel Kerja Sama Tim adalah -1.427, sedangkan nilai t-tabel adalah (0.2144). Karena t-hitung  $<$  t-tabel dan nilai signifikansinya 0.159 lebih dari ( $> 0.05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa H2 ditolak, bahwa Kerja Sama Tim tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai BAPPEDA di wilayah Sidoarjo. Koefisien sebesar -0.150 menunjukkan bahwa peningkatan kerja sama tim tidak selalu berdampak positif terhadap kinerja pegawai dalam

penelitian ini.

### 3. Disiplin Kerja (X3)

13

Berdasarkan uji pengukuran Spss menunjukkan bahwa nilai t-hitung dari variabel Disiplin Kerja adalah 5.562, sedangkan nilai t-tabel adalah (0.2144). Karena t-hitung  $>$  dari t-tabel dan nilai signifikansinya 0.000 kurang dari ( $<$  0.05), maka dapat disimpulkan bahwa H3 diterima, dengan ini Disiplin Kerja berpengaruh sangat signifikan terhadap Kinerja Pegawai BAPPEDA wilayah Sidoarjo. Dengan koefisien sebesar 0.476, ini berarti bahwa semakin tinggi disiplin kerja, semakin meningkat pula kinerja pegawai.

b. **Uji Stimulan (Uji F) Uji F bertujuan untuk** menganalisis **sejauh mana variabel independen secara kolektif memengaruhi variabel dependen**. Jika nilai signifikansi yang diperoleh kurang dari **0,05, maka dapat disimpulkan bahwa** terdapat pengaruh simultan. Sebaliknya, **jika nilai signifikansi melebihi 0,05, maka** tidak ditemukan pengaruh secara simultan.

Tabel.8 Uji F

ANOVA

**Model Sum of Squares df Mean square F Sig\_**

**Regression 281.362 3 93.787 64.984 .000**

**1 Residual 80.821 56 1.443**

Total 362.183 59

**Sumber: Hasil olah data SPSS (2025).**

**Dari hasil uji spss pada tabel 8 secara bersama-sama, terdapat nilai F-hitung sebesar 64.984, sedangkan pada tingkat signifikansi 0.5 dengan  $df1 = 3$  dan  $df2 = n-k-1 (60-3-1=56)$ , diperoleh nilai F-tabel sebesar 4.013. Oleh karena itu, F-hitung (64.984)  $>$  F-tabel (4.013), dengan nilai signifikansi sebesar (0.000)  $<$  (0.05). Sehingga, H4 dapat diterima, menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan situasional, kerja sama tim, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja** pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Wilayah Sidoarjo.

Pembahasan

Kepemimpinan Situasional Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai BAPPEDA Wilayah Sidoarjo

Berdasarkan hasil penelitian, kepemimpinan situasional terbukti memiliki pengaruh **positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai**. Hal ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin yang mampu memahami tugas, situasi kerja, dan tingkat kematangan pegawai dapat berkontribusi dalam meningkatkan kinerja mereka. Artinya, kepemimpinan yang mampu dan menyesuaikan dengan kondisi serta kebutuhan pegawai akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih efektif. Hal ini memungkinkan bimbingan dan motivasi yang sesuai, sehingga mendorong peningkatan produktivitas, dan pengembangan keterampilan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Selain itu, kepemimpinan situasional juga berperan dalam membangun hubungan kerja yang harmonis antara pemimpin dan pegawai, menciptakan komunikasi yang lebih terbuka, serta meningkatkan kepercayaan dalam tim. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian [55]; [56]; [57]; dan [58] yang menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, hasil penelitian [59] dan [60] berbeda dengan penelitian ini, di mana kepemimpinan situasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kepemimpinan situasional dibangun oleh beberapa indikator Mengarahkan, Melatih, dan Mendukung.

Kontribusi tertinggi dalam penelitian ini terletak pada Mengarahkan, yang dimaksudkan mayoritas pegawai BAPPEDA wilayah Sidoarjo sangat setuju bahwa pemimpin yang mampu memberikan intruksi yang jelas dapat membantu anggota tim memahami tugas yang harus dilaksanakan. Dengan adanya arahan yang tepat, kinerja menjadi lebih optimal dan selaras dengan hasil yang diharapkan.

Berpengaruhnya kepemimpinan situasional terhadap kinerja pegawai dapat dikaitkan dengan responden yang berada dalam usia produktif, yaitu 30-40 tahun (55%). Kelompok usia ini cenderung menerima perubahan gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi kerja. Selain itu, pegawai dengan lama bekerja 2-5 tahun (41,6%) menunjukkan bahwa mereka masih dalam tahap memperoleh pengalaman kerja. Dengan demikian, kepemimpinan situasional yang sesuai dengan tingkat pengalaman pegawai dapat berperan dalam meningkatkan kinerja mereka di lingkungan kerja BAPPEDA Kabupaten Sidoarjo.

Kerja Sama Tim Tidak Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai BAPPEDA Wilayah Sidoarjo

Berdasarkan hasil penelitian membuktikan bahwa kerja sama tim tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BAPPEDA Wilayah Sidoarjo. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kerja sama antar bidang dan divisi tidak berpengaruh terhadap kinerja secara langsung, Dengan kata lain, pegawai tetap mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara individu tanpa ketergantungan yang tinggi pada kerja sama tim.

14

Penelitian ini sejalan dengan penelitian [61]; [62]; [63]; dan [64] yang **menunjukkan bahwa kerja sama tim tidak**

selalu **berpengaruh** pada kinerja pegawai. Namun, hasil penelitian [66] dan [67] tidak sejalan dengan penelitian ini, di mana kerja sama tim berpengaruh secara **signifikan terhadap kinerja pegawai**. **Kerja sama tim dibangun** oleh beberapa **indikator Tanggung Jawab Bersama, Saling Berkontribusi, Pengarahan** Kemampuan Secara Maksimal, dan Komunikasi yang Efektif. Kontribusi tertinggi dalam penelitian ini terletak pada Komunikasi yang Efektif, dimana mayoritas responden BAPPEDA wilayah Sidoarjo yang sangat setuju bahwa kurangnya komunikasi yang baik dapat menyebabkan kesalahpahaman dalam tim sehingga mempengaruhi pencapaian target kerja.

Ketidak terpengaruhannya kerja sama tim terhadap kinerja pegawai dapat dikaitkan dengan karakteristik responden, di mana mayoritas pegawai BAPPEDA Kabupaten Sidoarjo berada dalam rentang usia produktif, yaitu 30-40 tahun, serta memiliki lama bekerja yang relatif masih dalam tahap menengah, yaitu 2-5 tahun. Meskipun kerja sama tim dianggap penting dalam organisasi, pegawai pada tahap ini lebih fokus pada pengembangan keterampilan individu dibandingkan ketergantungan pada tim. Hal ini disebabkan oleh proses adaptasi dan peningkatan kapasitas diri yang masih berlangsung, sehingga mereka lebih berorientasi pada pencapaian kinerja optimal secara mandiri.

### **Disiplin Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai BAPPEDA Wilayah Sidoarjo**

Berdasarkan hasil **penelitian ini membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja** pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa tindakan mematuhi berbagai ketentuan, baik yang tertulis maupun yang bersifat lisan dan telah menjadi kebiasaan, dapat meningkatkan kinerja **pegawai secara maksimal**. **Artinya semakin tinggi disiplin kerja** yang diterapkan, **semakin baik pula kinerja yang dihasilkan**. **Disiplin kerja** juga berkontribusi pada terciptanya sikap tanggung jawab serta mendorong produktivitas. Penelitian yang dilakukan ini sejalan dengan penelitian [68]; [69]; [70] dan [71] **yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai**. **Namun, hasil penelitian** [72] dan [73] tidak sejalan dengan penelitian ini, di mana **disiplin kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai**.

**Disiplin kerja** dibangun oleh beberapa indikator tingkat kehadiran, kepatuhan, pelaksanaan tugas, sanksi, dan tanggung jawab. Kontribusi tertinggi terletak pada tanggung jawab, dimana pegawai BAPPEDA wilayah Sidoarjo sangat setuju bahwa kesadaran tinggi terhadap tanggung jawabnya dapat meningkatkan kinerja dan hasil yang lebih optimal. Dengan memiliki tanggung jawab yang tinggi, pegawai akan lebih proaktif dalam menyelesaikan pekerjaan. Berpengaruhnya disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dapat dikaitkan dengan karakteristik responden berada pada usia produktif (30-40 tahun) dan memiliki pengalaman kerja 2-5 tahun. Dalam rentang usia ini, pegawai umumnya memiliki energi dan motivasi tinggi untuk bekerja, tetapi masih memerlukan kedisiplinan yang baik agar kinerjanya optimal. Selain itu, pegawai dengan masa kerja yang relatif masih baru (2-5 tahun) cenderung membutuhkan aturan dan sistem disiplin yang jelas agar dapat menyesuaikan diri dengan budaya kerja di lingkungan BAPPEDA Sidoarjo.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan (BAPPEDA) Kabupaten Sidoarjo menjadi fokus yang menarik untuk dibahas, karena **memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap** kepemimpinan situasional dan disiplin kerja. Pengaruh terbesar ada pada disiplin kerja. Sebaliknya, kinerja pegawai tidak sepenuhnya terbangun melalui kerja sama tim. Hal ini mencerminkan bahwa meskipun pegawai melakukan pekerjaan dengan kerja sama melalui nilai **tanggung jawab bersama, saling berkontribusi, pengarahan kemampuan secara maksimal, dan komunikasi yang efektif**, tidak cukup mempengaruhi kinerja secara signifikan. Kepemimpinan situasional, kerja sama tim, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi perlu untuk lebih menekankan pada penguatan kedisiplinan serta mengembangkan gaya kepemimpinan yang mampu menyesuaikan diri dengan situasi yang ada. Selain itu, efektifitas kerja tim juga perlu ditinjau Kembali agar dapat memberikan dampak yang lebih signifikan terhadap pencapaian kinerja pegawai. Keterbatasan dalam penelitian ini yaitu pada jumlah responden yang relatif kecil sehingga hasilnya mungkin kurang mewakili populasi yang lebih luas.

### **UCAPAN TERIMA KASIH**

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Universitas Muhammadiyah Sidoarjo atas dukungan selama proses studi, serta Fakultas Bisnis, Hukum, dan Ilmu Sosial Program Studi Manajemen atas bimbingan yang diberikan. Penulis juga ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada manajemen dan karyawan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Sidoarjo atas kerja sama dan partisipasinya dalam penelitian ini.

### **DAFTAR PUSTAKA**