

**PENGARUH MOTIVASI, KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG
KEBUPATEN POLEWALI MANDAR**

TESIS

**Untuk Memenuhi Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



Oleh:

**JUMIARSYAM
2018.MM.2.2006**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PPS STIE NOBEL INDONESIA
2021**

**PENGARUH MOTIVASI, KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG
KABUPATEN POLEWALI MANDAR**

TESIS

**Untuk Memenuhi Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



Oleh:

**JUMIARSYAM
2018.MM.2.2006**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**PROGRAM PASCASARJANA
STIE NOBEL INDONESIA
MAKASSAR
2021**

PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH MOTIVASI, KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG
KABUPATEN POLEWALI MANDAR**

Oleh:

JUMIARSYAM

Telah dipertahankan di depan Penguji
Pada tanggal 24 Maret 2021
Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui :

Komisi Pembimbing

Ketua,

Anggota,

Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si

Dr. Maryadi, S.E., M.M.

School Of Business

Mengetahui :

**Direktur PPS
STIE Nobel Indonesia,**

**Ketua Program Studi
Magister Manajemen,**

Dr. Maryadi, S.E., M.M.

Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., C.A.

HALAMAN IDENTITAS
MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI

JUDUL TESIS :

***PENGARUH MOTIVASI, KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PEKERJAAN UMUM DAN
PENATAAN RUANG KABUPATEN POLEWALI MANDAR.***

Nama Mahasiswa : Jumiarsyam
NIM : 2018MM22006
Program Studi : Magister Manajemen
Peminatan : Manajemen Sumber Daya Manusia

KOMISI PEMBIMBING:

Ketua : Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si.
Anggota : Dr. Maryadi, S.E., M.M.

TIM DOSEN PENGUJI :

Dosen Penguji 1 : Dr. Deddy Rahwandi Rahim, S.Ip.,M.M
Dosen Penguji 2 : Dr. Hari S.IP.,SH.,M.Si.,MH

Tanggal Ujian : 24 Maret 2021
SK Penguji Nomor : 163/SK/PPS/STIE-NI/XI/2020

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata didalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER MANAJEMEN) ini dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Makassar, Maret 2021

Penulis,



JUMIARSYAM

NIM: 2018MM22006

KATA PENGANTAR

Segala puji dan Syukur kehadirat Allah SWT, adalah ungkapan pertama yang penulis dapat ucapkan sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan baik. Tesis ini disusun sebagai tugas akhir dan syarat guna memperoleh gelar Magister pada Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana STIE Nobel Indonesia Makassar yang berjudul **“Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar”**.

Salam dan Shalawat senantiasa tercurahkan kepada Rasulullah S.A.W, beserta keluarganya, para sahabat, dan pengikutnya hingga akhir zaman.

Berkenaan dengan Penulisan Tesis ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada Bapak Dr. Muhammad Idris S.E., M.Si selaku pembimbing I dan Dr. Maryadi, S.E., M.M selaku pembimbing II yang dengan sabar dan perhatian dalam memberikan bimbingan, petunjuk, kritik dan saran serta bersedia meluangkan waktunya selama penyusunan Tesis ini. Penulis juga ingin menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya untuk bantuan dan dukungan dari banyak pihak atas selesainya penyusunan maupun penyajian Tesis ini, kepada :

1. **Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M.** selaku, Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar, Hormat yang mendalam dan terima kasih tak terhingga atas segala

arahan, motivasi, bimbingan dan nasehat baik pada saat memberikan materi kuliah maupun pada saat proses penyelesaian studi ini.

2. **Dr. Maryadi, S.E., M.M.** selaku Direktur Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar yang memberikan kesempatan di dalam menempuh pendidikan di Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
3. **Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., CA.** selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar atas bimbingan, arahan dan motivasi yang diberikan kepada penulis selama menempuh pendidikan di Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
4. **Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si** selaku Penjamin Mutu Prodi Magister Manajemen Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar dengan cermat, penuh perhatian memberikan motivasi untuk tetap bersemangat dalam menyelesaikan studi ini.
5. **Bapak/Ibu Dosen, serta staf** Program Pascasarjana Program Studi Manajemen STIE Nobel Indonesia Makassar, atas bantuan yang telah diberikan selama ini, kiranya akan menjadi bekal hidup dalam mengabdikan ilmu saya dikemudian hariKeluarga selama kuliah sampai penulisan tesis ini sehingga dapat
6. **Bapak Almarhum Samsul Simon** , yang sema hidup beliau selalu memberikan banyak dukungan kepada pendidikan saya.
7. **Hj. Darmi**, ibu saya yang selalu mendukung dan mendoakan selama saya menempuh pendidikan ini.

8. **Sumiran SP** dan **Bunga Arum Dani** selaku suami dan anak yang selalu memberikan support kepada saya selama proses pendidikan ini.
9. Teman sejawat mahasiswa prodi Magister Manajemen Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar atas bantuan dan kerja samanya selama ini.
10. Dan semua pihak yang telah membantu penulis yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis berharap Tesis ini dapat dikembangkan sebagai dasar bagi peneliti-peneliti berikutnya dalam bidang penelitian manajemen. Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih belum sempurna. Oleh sebab itu, penulis dengan senang hati, menerima segala bentuk kritik maupun saran yang sifatnya membangun. Semoga Tesis ini bermanfaat bagi semua pihak.

Makassar, Maret 2021

Penulis,

Jumiarsyam

ABSTRAK

Jumiarsyam. 2021. Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar, dibimbing oleh Muhammad Idris dan Maryadi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh (1) secara parsial Motivasi, kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar (2) pengaruh secara simultan Motivasi, kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar (3) variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar.

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar. Penentuan sampel menggunakan teknik jenuh dengan mengambil seluruh populasi yang ada, yaitu sebanyak 130 orang PNS. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah angket dan studi dokumen. Metode analisis yang digunakan adalah analisis statistik deskriptif dan analisis regresi linear berganda.

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa (1) secara parsial Motivasi, kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar. Ini berarti bahwa Motivasi dan kompetensi mampu meningkatkan Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar (2) secara simultan Motivasi, kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (3) secara parsial menunjukkan bahwa variabel Motivasi berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik Motivasi akan semakin meningkatkan kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar.

Kata kunci: Motivasi, kepemimpinan, kompensasi dan Kinerja



ABSTRACT

Jumiarsyam. 2021. *The Effect of Motivation, Leadership and Compensation on the performance of the employees of the Polewali Mandar District Public Works and Spatial Planning Office, supervised by Muhammad Idris and Maryadi.*

This study aims to analyze the effect of (1) partially motivation, leadership and compensation on the performance of the employees of the Public Works and Spatial Planning Office of Polewali Mandar Regency (2) the simultaneous effect of motivation, leadership and compensation on the performance of the employees of the Public Works and Spatial Planning Office of Polewali Regency, Mandar (3) the most dominant variable affects the Employee Performance of the Public Works and Spatial Planning Office of Polewali Mandar Regency.

This study was conducted at the Public Works and Spatial Planning Office of Polewali Mandar Regency. Determination of the sample using a saturated technique by taking the entire population, as many as 130 civil servants. The data collection methods used were questionnaires and document studies. The analytical method used is descriptive statistical analysis and multiple linear regression analysis.

The results of the study conclude that (1) partially motivation, leadership and compensation have a positive and significant effect on the employee performance of the Public Works and Spatial Planning Office of Polewali Mandar Regency. This means that motivation and competence are able to improve the employee performance of the Public Works and Spatial Planning Office of Polewali Mandar Regency (2) simultaneously Motivation, leadership and compensation have a positive and significant effect on employee performance (3) partially indicating that the motivation variable has a dominant effect on staff performance of the Polewali Mandar District Public Works and Spatial Planning Office, this shows that the better the motivation will further improve the performance of the Polewali Mandar Regency Public Works and Spatial Planning Service Employees.

Keywords: *Motivation, leadership, compensation and performance*



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	
HALAMAN DALAM	i
HALAMAN MOTTO	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN IDENTITAS MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	ix
ABSTRACT	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
BAB II KAJIAN PUSTAKA	7
2.1 Penelitian Terdahulu.....	7
2.2 Motivasi.....	8
2.3 Kepemimpinan.....	16
2.4 Kompensasi.....	24
2.5 Kinerja.....	30

BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN	47
3.1 Kerangka Konseptual.....	47
3.2 Hipotesis.....	49
3.3 Definisi Operasional Variabel.....	49
BAB IV METODE PENELITIAN	51
4.1 Desain Penelitian.....	51
4.2 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	51
4.3 Populasi dan Sampel.....	51
4.4 Skala dan Pengukuran Data.....	52
4.5 Pengujian Instrumen Penelitian.....	52
4.5.1. Uji Validitas Instrumen (test of validity).....	53
4.5.2. Uji Realiabilitas Instrumen (Test Of Relibialitiy).....	54
4.6 Metode Pengumpulan Data.....	54
4.7 Teknik Analisa Data.....	55
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	59
5.1 Hasil Penelitian.....	59
5.1.1. Deskripsi Objek Penelitian.....	59
5.1.2. Karakteristik Responden.....	61
5.1.3. Deskripsi Data Hasil Penelitian.....	67
5.1.4. Uji Kualitas Data.....	72
5.1.5. Pengujian Hipotesis.....	78
5.2 Pembahasan Hasil Penelitian.....	84
5.2.1. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	84
5.2.2. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai.....	86
5.2.3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	87
5.2.4. Variabel yang paling Dominan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.....	88
BAB VI SIMPULAN DAN SARAN	90
6.1. Simpulan	90
6.2. Saran	91
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Teks	Halaman
3.1.	Kerangka Konsep Penelitian.....	48
5.1.	Hasil Uji Normalitas	76
5.2.	Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	78

DAFTAR TABEL

Tabel	Teks	Halaman
5.1.	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	58
5.2.	Responden Berdasarkan Umur.....	60
5.3.	Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	61
5.4.	Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	63
5.5.	Tanggapan Responden Terhadap Motivasi.....	66
5.6.	Tanggapan Responden Terhadap Kepemimpinan.....	67
5.7.	Tanggapan Responden Terhadap Kompensasi	68
5.8.	Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Pegawai.....	69
5.9.	Hasil Uji Validitas Motivasi (X1)	70
5.10.	Hasil Uji Validitas Kepemimpinan (X2)	70
5.11.	Hasil Uji Validitas Kompensasi (X3).....	71
5.12.	Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai (Y)	71
5.13.	Hasil Uji Reliabilitas	72
5.14.	Hasil Uji Multikolinearitas.....	74
5.15.	Hasil Analisis Regresi Berganda.....	76
5.16.	Hasil Uji F (Uji Simultan).....	77
5.17.	Hasil Uji t (Uji Parsial).....	77
5.18.	Hasil Uji Beta	79
5.19.	Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	83

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1: SURAT IZIN PENELITIAN

LAMPIRAN 2: KUESIONER PENELITIAN

LAMPIRAN 3: TABULASI DATA

LAMPIRAN 4: HASIL ANALISIS DATA

1. UJI VALIDITAS

2. UJI RELIABILITAS

3. ANALISIS DESKRIPTIF

4. ASUMSI KLASIK

1) UJI NORMALITAS

2) UJI MULTIKOLINEARITAS

3) UJI HETEROSKEDASTISITAS

5. UJI HIPOTESIS

LAMPIRAN 5. STRUKTUR ORGANISASI

LAMPIRAN 6. SURAT KETERANGAN VALIDASI DATA

LAMPIRAN 7. BUKTI PEMBAYARAN VALIDASI DATA

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Salah satu modal utama yang dimiliki organisasi dalam menciptakan keunggulan yang kompetitif adalah peranan pemimpin yang merupakan elemen penting dalam suatu organisasi. pemimpin yang unggul, handal dan terampil, pekerjaan yang dilakukan dapat mencapai hasil yang optimal. Untuk mencapai hasil yang optimal, organisasi memerlukan upaya dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki.

Pemimpin adalah kegiatan yang mempengaruhi perilaku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir, mengontrol orang lain atau melalui *prestise, power* dan posisi. Pemimpin adalah mengarahkan, mengatur dengan kemampuan persuasifnya dan akseptansi/penerimaan secara sukarela oleh pengikutnya.

Kepemimpinan (*leadership*) didefinisikan sebagai suatu proses pengaruh sosial di mana pemimpin mengusahakan partisipasi sukarela dari para bawahan dalam suatu usaha untuk mencapai tujuan organisasi". Sedangkan Robbins dan Judge (2012,) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi sebuah kelompok untuk mencapai suatu visi atau serangkaian tujuan tertentu.

Peters dan Austin (dalam Kreitner dan Kinicki, 2013) memberikan definisi yang lebih luas yang mengartikan kepemimpinan berarti visi, pemberian semangat, antusiasme, kasih, kepercayaan, kegairahan, nafsu, obsesi, konsistensi,

pengaturan simbol, perhatian, penciptaan para pahlawan pada semua tingkatan, bimbingan, berjalan keliling secara efektif, dan sejumlah hal lainnya. Kepemimpinan harus berada di semua tingkatan organisasi, kepemimpinan bergantung kepada sejuta hal-hal kecil yang dilakukan dengan obsesi, konsistensi, dan kepedulian, tetapi sejuta hal-hal kecil tersebut tidak berarti apa-apa jika tidak ada kepercayaan, visi, dan keyakinan dasar.

Menurut Rivai (2013) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai tujuan individu. Motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal dan eksternal bagi seorang individu yang menyebabkan timbulnya sifat antusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.

Motivasi adalah kekuatan, baik dari dalam maupun dari luar yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Motivasi merupakan salah satu peran yang harus dilakukan oleh pemimpin terhadap bawahannya. Pemimpin memotivasi pegawai untuk menghasilkan kinerja yang ditetapkan, memberikan dukungan, membantu, dan mengarahkan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan mereka, seorang pemimpin harus mempunyai cara yang tepat untuk memotivasi karyawannya agar mencapai prestasi kerja yang tinggi.

Motivasi merupakan kekuatan atau dorongan yang ada pada diri pegawai untuk bertindak (berperilaku) dalam cara-cara tertentu, kekuatan tersebut berupa kesediaan individu untuk melakukan sesuatu atau sesuai kemampuan individu masing-masing. Motivasi dirumuskan sebagai kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh

kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu.

Fungsi kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi kerja, mengemudikan organisasi dan menjaring jaringan komunikasi dan membawa pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju dengan ketentuan waktu dan perencanaan.

Organisasi dapat memperoleh keunggulan yang kompetitif dengan memanfaatkan aktivitas-aktivitas sumber daya manusia seperti pemberian kompensasi. Pemberian kompensasi merupakan imbalan berupa finansial maupun non finansial yang diberikan organisasi sebagai balas jasa atas hasil kerja seseorang. Handoko (2012) mengemukakan bahwa kompensasi sebagai segala sesuatu yang diterima para pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Lebih lanjut dikatakan bahwa kompensasi adalah penting bagi pegawai sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka di antara pegawai itu sendiri, keluarga dan masyarakat.

Pemberian kompensasi secara tepat dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang. Hal ini selaras dengan pendapat Mangkunegara (2010) bahwa kompensasi yang diberikan kepada pegawai sangat berpengaruh pada peningkatan kinerja pegawai. Hasibuan (2012) juga mendukung pendapat tersebut. Ia menyatakan bahwa kompensasi dapat meningkatkan kinerja pegawai. Dengan adanya balas jasa, pegawai akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

Kompensasi berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sistem

kompensasi adalah suatu cara penggajian yang penetapannya besarnya jasa yang didasarkan system kompensasi ini cukup rumit, lama mengerjakannya, serta berapa banyak alat yang diperlukan. Jadi dalam sistem kompensasi pekerja bisa mendapat balas jasa besar atau kecil, tergantung kecermatan kalkulasi mereka.

Kinerja setiap orang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja. Pengorganisasian dimaksudkan untuk memberikan kejelasan bagi setiap unit kerja dan setiap orang tentang sasaran yang harus dicapai dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran tersebut. Setiap orang perlu memiliki dan memahami uraian jabatan dan uraian tugas yang jelas. Demikian pula penyediaan sarana dan alat kerja langsung mempengaruhi kinerja setiap orang. Penggunaan peralatan dan teknologi maju sekarang ini bukan saja dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja, akan tetapi juga dipandang untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan kerja.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penelitian ini mengangkat Judul: Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang yang dikemukakan sebelumnya, maka masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah Motivasi, Kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar ?

2. Apakah Motivasi, Kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar ?
3. Variabel mana yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar ?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi, Kepemimpinan dan Kompensasi secara parsial terhadap kinerja Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar .
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi Kepemimpinan dan Kompensasi secara simultan terhadap kinerja Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar
3. Untuk menguji dan menganalisis variabel mana yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar .

1.4. Manfaat Penelitian

Sesuai dengan latar belakang, rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah dikemukakan di atas, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk :

1. Manfaat praktis

Sebagai bahan masukan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang

Kabupaten Polewali Mandar, mengenai variabel yang berkaitan peningkatan kinerja pegawai yaitu motivasi, Kepemimpinan dan kompensasi.

2. Manfaat ilmiah

Sebagai salah satu khazanah pengembangan ilmu pengetahuan khususnya manajemen sumber daya manusia dan referensi bagi pembaca dan peneliti selanjutnya yang berminat mengembangkan ilmu pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia.

3. Manfaat penulis

Sebagai hasil karya yang dapat lebih memperluas cakrawala keilmuan dalam pengembangan sumber daya manusia.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

1. Umar (2012), melakukan penelitian dengan melihat pengaruh gaya kepemimpinan, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan mampu meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini memberikan makna bahwa ketika gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin sesuai dengan apa yang diinginkan pegawai maka kinerja pegawai mengalami peningkatan dan bahkan melampaui apa yang di ekspektasikan oleh organisasi.
2. Achua (2001), menyampaikan suatu studi yang menemukan bahwa salah satu teori motivasi, yaitu teori pengharapan, dapat meramalkan dengan tepat upaya kerja, tingkat kepuasan, dan kinerja dari karyawan, kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan sumber daya.
3. Winardi (2012) meneliti variabel yang menghubungkan antara variabel motivasi kerja dengan kinerja pegawai menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan variabel paling dominan yang mempengaruhi kinerja pegawai dibanding dengan variabel lainnya.
4. Julia, 2012. Melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja dan Dampaknya pada kinerja Pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja baik secara simultan maupun secara parsial terhadap kinerja. Hasil pengujian statistik baik secara parsial maupun simultan

menunjukkan bahwa motivasi kerja secara nyata dapat meningkatkan kinerja pegawai.

5. Mulajaya (2014) melakukan penelitian terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Variabel penelitian yang digunakan terdiri dari motivasi kerja, budaya organisasi, sedangkan variabel terikat adalah kinerja. Hasil pengujian dengan menggunakan model analisis regresi berganda menunjukkan bahwa budaya organisasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.2. Motivasi

Motivasi merupakan kekuatan atau dorongan yang ada pada diri pegawai untuk bertindak (berperilaku) dalam cara-cara tertentu, Kekuatan tersebut berupa kesediaan individu untuk melakukan sesuatu atau sesuai kemampuan individu masing-masing (Gibson *et al.*, 1997; Robbins, 1998; Amstrong, 1998).

Motivasi dirumuskan sebagai kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu, Robbins & Coulter (1999). Menurut Rivai (2013) adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai tujuan individu. Pendapat lain, motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal dan eksternal bagi seorang individu yang menyebabkan timbulnya sifat antusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu, Winardi (2004).

2.3.1. Teori Motivasi

Ada banyak teori yang membahas tentang motivasi diantaranya adalah teori hierarki kebutuhan Maslow, teori *hygiene factor* Herzberg, dan teori harapan Vroom.

1. Teori Hirarki Kebutuhan Maslow

Teori yang mendukung dan memiliki relevansinya dengan penelitian ini adalah motivasi dari Maslow (Gibson *et al.*, 1997). Suatu teori motivasi manusia yang telah mendapat banyak perhatian pada masa lalu dikembangkan oleh Abraham Maslow. Teori ini mengklasifikasikan kebutuhan manusia menjadi lima kategori dalam urutan menarik secara berurutan sampai kebutuhan yang paling mendasar cukup dipenuhi, seseorang tidak akan mengusahakan untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi. Hirarki kebutuhan Maslow yang sangat terkenal ini terdiri atas: kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri.

- a. Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*), merupakan kebutuhan pertama yang harus terpenuhi terlebih dahulu, kebutuhan ini merupakan kebutuhan untuk mempertahankan hidup dan merupakan kebutuhan yang paling mendasar dalam pemenuhan akan makan, minum, perumahan, seks, istirahat, dan lain-lain. Pemenuhan kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling mendasar karena merupakan kebutuhan yang harus dipenuhi sebagai manusia normal dan untuk memenuhi kebutuhan biologisnya. Dalam penerapannya pada organisasi bisa berupa gaji, ruang dan waktu istirahat yang cukup, istirahat makan siang, udara yang bersih, air untuk minum, cuti untuk liburan, serta balas jasa.

- b. Kebutuhan akan rasa aman (*safety needs*), merupakan kebutuhan kedua setelah kebutuhan pertama terpenuhi, kebutuhan ini meliputi perlindungan dan stabilitas. Dalam pemenuhan kebutuhan ini tidak hanya selama pada saat kerja, namun juga menyangkut perasaan aman akan masa depan dan hari tuanya. Penerapannya dalam organisasi adalah dengan pengembangan karyawan, kondisi kerja yang aman, rencana-rencana senioritas tenaga kerja, tabungan, uang pesangon, dan jaminan pensiun.
- c. Kebutuhan sosial (*social needs*), adalah penilaian pegawai terhadap pemenuhan organisasi terhadap kebutuhan cinta, persahabatan, perasaan memiliki dan diterima dalam kelompok, keluarga asosiasi kelompok-kelompok kerja formal dan informal, kegiatan-kegiatan yang disponsori oleh organisasi, dan acara-acara peringatan.
- d. Kebutuhan penghargaan (*esteem needs*), adalah penelitian pegawai terhadap pemenuhan organisasi terhadap kebutuhan status atau kedudukan, kepercayaan diri, pengakuan, reputasi dan prestasi, apresiasi, kehormatan diri, penghargaan, kekuasaan, ego, promosi, hadiah, status, simbol, pengakuan, dan jabatan. Semakin tinggi status maka semakin tinggi pula kebutuhan akan pengakuan, penghormatan, harga diri dan lain-lain.
- e. Kebutuhan akan aktualisasi diri (*self actualization needs*), yang meliputi penggunaan potensi diri pertumbuhan, pengembangan diri; Penerapannya adalah dalam bentuk menyelesaikan tugas-tugas yang sifatnya menantang melakukan pekerjaan-pekerjaan kreatif, dan pengembangan keterampilan.

Asumsi motivasi sering dibuat dengan menggunakan teori hirarki

kebutuhan Maslow di mana tenaga kerja modern dengan teknologi meningkatkan kebutuhan dasar masyarakat secara fisiologis, aman, dan memiliki; untuk itu mereka termotivasi oleh kebutuhan penghargaan diri sendiri, orang lain, dan aktualisasi diri. Konsekuensinya, kondisi untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan ini diwujudkan dalam pelaksanaan kerja itu sendiri. Maslow menyebutkan tiga asumsi pokok dalam teorinya yaitu sebagai berikut:

- a. Manusia adalah makhluk yang selalu berkeinginan dan keinginan mereka ini selalu tidak pernah terpenuhi seluruhnya. Setelah satu keinginan terpenuhi maka akan langsung muncul keinginan yang lain. Proses ini akan berlangsung selama manusia itu masih hidup.
- b. Kebutuhan atau keinginan yang sudah terpenuhi tidak akan menjadi pendorong atau perangsang lagi.
- c. Kebutuhan manusia tersusun menurut hirarki tingkat pentingnya kebutuhan.

2. Teori *ERG* dari Clayton Alderfer

Pada dasarnya teori *ERG* hampir sama dengan teori Maslow. Namun teori Alderfer (Gibson *et al.*, 1997), membagi tingkatan kebutuhan manusia menjadi tiga tingkatan yaitu:

1. *Existence needs* yaitu kebutuhan dasar manusia untuk bertahan hidup (kebutuhan fisik dan keamanan). Kebutuhan-kebutuhan yang terpuaskan oleh faktor-faktor seperti makanan, udara, air, gaji, dan kondisi kerja.
2. *Relatedness needs* yaitu kebutuhan untuk berinteraksi dengan sesama (kebutuhan sosial dan penghargaan).

3. *Growth needs* yaitu kebutuhan untuk menyalurkan kreativitas dan bersikap produktif (kebutuhan aktualisasi diri).

Aldefer cenderung berpandangan bahwa kebutuhan seseorang meskipun bersifat hierarkis akan tetapi bersifat tidak tetap, artinya jika kebutuhan seseorang telah mencapai kebutuhan *relatedness* setelah sebelumnya kebutuhan *existence*-nya terpenuhi, maka ada kemungkinan bahwa seseorang tersebut akan membutuhkan kembali kebutuhan *existence*-nya.

3. Teori *Hygiene Factor* Herzberg

Teori motivasi Herzberg atau teori *hygiene* berasumsi bahwa satu kelompok dari faktor, motivator, memberikan motivasi tingkat tinggi. Kelompok lain dari faktor, motivator, memberikan motivasi tingkat tinggi. Kelompok lain dari faktor *hygiene* atau faktor perawatan (*maintenance*), dapat menyebabkan ketidakpuasan terhadap pekerjaan.

4. Teori Harapan Vroom

Teori harapan motivasi ini dikembangkan oleh Victor Vroom dan lebih dari 50 penelitian telah dilakukan untuk menguji kecocokan teori harapan dan meramalkan perilaku karyawan. Vroom mendefinisikan motivasi sebagai proses pengaturan pilihan diantara bentuk-bentuk aktivitas suka rela alternatif. Sebagian besar perilaku dianggap berada di bawah pengendalian orang dan karenanya dimotivasi (Gibson *et al.*, 1997).

Victor Vroom mengembangkan teori harapan motivasi untuk menguji kecocokan teori harapan dan meramalkan perilaku karyawan, meliputi:

1. **Pengharapan.** Pengharapan berkaitan dengan keyakinan individu mengenai kemungkinan atau kemungkinan subjektif (*subjective probability*) bahwa suatu perilaku tertentu akan diikuti oleh hasil tertentu. Kemungkinan tersebut berkenaan dengan diberikannya kesempatan tertentu terjadi karena perilaku yang bersangkutan. Seseorang mempunyai harapan atau suatu keyakinan bahwa kesempatan di mana usaha tertentu akan mengarah pada suatu tingkat prestasi tertentu. Inilah harapan dari hasil prestasi. Harapan mempunyai nilai yang berkisar dari 0 yang menunjukkan tidak ada kesempatan bahwa suatu hasil akan terjadi setelah adanya perilaku atau tindakan, sampai ke +1, yang menunjukkan bahwa hasil tertentu akan mengikuti suatu tindakan atau perilaku (Gibson *et al.*, 1997).

2. **Instrumentalitas.** Instrumentalitas adalah kadar keyakinan seseorang bahwa suatu tindakan menuju kepada hasil kedua dan merupakan persepsi individu bahwa hasil tingkat pertama akan berhubungan dengan tingkat kedua. Vroom menyatakan bahwa instrumentalitas dapat mempunyai nilai mulai dari -1 yang menunjukkan suatu persepsi bahwa pencapaian tingkat kedua adalah pasti tanpa hasil pertama dan tidak mungkin dengan adanya hasil pertama, sampai ke +1 yang menunjukkan bahwa hasil pertama itu perlu dan cukup agar hasil kedua terjadi.

Nimran (2004) menyatakan bahwa *instrumentality* adalah kemungkinan di mana keluaran tingkat pertama (misalnya produktivitas tinggi), akan diikuti oleh keluaran kedua (misalnya gaji). Instrumentalitas adalah keyakinan bahwa suatu perbuatan (*performance*) adalah penting untuk memperoleh

imbalan (*reward*).

- 3. Valensi.** Valensi adalah kekuatan keinginan seseorang untuk mencapai hasil tertentu dan berkenaan dengan preferensi hasil sebagaimana yang dilihat oleh individu. Suatu hasil mempunyai valensi positif apabila disenangi, dan memiliki valensi negatif apabila tidak disenangi atau dihindari. Suatu hasil mempunyai valensi nol apabila valensi tersebut bagi individu tidak bernilai untuk dicapai atau tidak dicapai. Konsep valensi berlaku bagi hasil tingkat pertama dan kedua. Misalnya seseorang mungkin memilih menjadi pegawai yang tinggi prestasi kerjanya (hasil tingkat pertama), karena ia berpendapat bahwa hal itu akan menyebabkan kenaikan upah (hasil tingkat kedua).

Harapan ini menunjukkan persepsi individu tentang sukarnya melaksanakan perilaku tertentu (contohnya menyelesaikan anggaran tepat pada waktunya) dan mengenai kemungkinan tercapainya perilaku tersebut. Dengan kata lain apabila dihadapkan pada beberapa pilihan mengenai perilaku, maka orang yang menyiapkan anggaran tersebut akan melakukan proses bertanya, dapatkah saya menyelesaikan tepat waktu? jika saya mencobanya? jika saya mencapai tingkat atau target tersebut, apa yang akan terjadi? apakah saya merasa berhasil?. Dalam pikiran individu setiap perilaku dihubungkan dengan hasil (penghargaan atau hukuman), misalnya seseorang mungkin mempunyai harapan bahwa jika penyusunan anggaran tersebut diselesaikan pada waktunya, maka ia dapat memperoleh satu hari libur pada minggu berikutnya, Istilah "kekuatan" (*force*) disamakan dengan motivasi (Gibson *et al.*, 1997).

Teori Harapan Vroom memfokuskan pada tiga hubungan, yaitu:

1. Hubungan upaya - kinerja (pengharapan). Probabilitas yang dipersepsikan oleh individu yang mengeluarkan sejumlah upaya tertentu itu akan mendorong kinerja.
2. Hubungan kinerja - ganjaran (instrumentalitas). Derajat sejauh mana individu itu meyakini bahwa berkinerja pada suatu tingkat tertentu akan mendorong tercapainya suatu keluaran yang diinginkan.
3. Hubungan ganjaran - tujuan pribadi (valensi). Derajat sejauh mana ganjaran-ganjaran organisasional memenuhi tujuan atau kebutuhan pribadi seorang individu dan potensi daya tarik ganjaran tersebut untuk individu tersebut.

2.3.2. Hubungan Motivasi terhadap Kinerja

Bekerja merupakan serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh individu untuk melaksanakan tugas yang menghasilkan suatu karya atau kinerja. Faktor pendukung penting yang menyebabkan manusia bekerja karena adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Aktivitas dalam bekerja mengandung unsur kegiatan sosial yang menghasilkan sesuatu dan pada akhirnya bertujuan untuk memenuhi kebutuhan. Hasil dari motivasi secara umum dinilai dengan perilaku yang ditunjukkan, jumlah usaha yang dikeluarkan, atau strategi pilihan yang digunakan untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan atau tugas. Usaha yang sesungguhnya adalah hasil motivasi yang berkaitan dengan perilaku langsung. Perilaku dipengaruhi oleh input dari individu, faktor konteks pekerjaan dan motivasi; Prestasi juga mencerminkan suatu standar eksternal yang biasanya ditetapkan oleh organisasi dan dinilai oleh manajer.

Motivasi kerja yang tinggi ditandai oleh semangat atau kegiatan pegawai

dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Flippo (1981) menyebutkan beberapa tanda adanya semangat kerja yang baik dari para pegawai adalah motivasi kerja dari pada karyawan; motivasi menyangkut perilaku manusia di mana motivasi kerja hanya dapat diwujudkan apabila faktor-faktor pendorongnya dipahami. Motivasi dan produktivitas atau kinerja mempunyai hubungan yang sangat erat, keduanya sulit untuk ditentukan mana yang menjadi variabel yang mempengaruhi dan dipengaruhi. Amstrong (1998) menjelaskan bahwa meningkatkan motivasi dapat menghasilkan lebih banyak usaha yang diwujudkan dalam bentuk prestasi kerja.

Pengukuran variabel motivasi kerja dalam penelitian ini, menggunakan teori harapan Vroom karena perilaku pegawai dalam bekerja pada dasarnya memiliki tujuan-tujuan tertentu. Tujuan utama orang bekerja adalah memperoleh penghasilan atau sering dinamakan *incentive* oleh para psikolog, tetapi kebanyakan orang menyebutnya dengan ganjaran keuangan yang nyata, seperti gaji atau bonus. Namun demikian, pujian, promosi jabatan, dan penghargaan lainnya juga menjadi motivasi pegawai dalam bekerja. Motivasi Vroom terdapat tiga indikator yaitu ekspektasi, instrumentalitas, dan valensi.

2.3. Kepemimpinan

2.3.1. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Kerlinger dan Padhazur (dalam Siagian, 2010), kepemimpinan adalah kemampuan tiap pimpinan di dalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahannya sedemikian rupa sehingga para bawahannya bekerja dengan gairah, bersedia bekerjasama dan mempunyai disiplin tinggi, dimana para bawahan diikat dalam kelompok secara bersama-sama dan mendorong mereka ke suatu tujuan

tertentu. Sedangkan menurut Wahjosumidjo (2013), kepemimpinan adalah proses antar hubungan atau interaksi antara pemimpin, bawahan dan situasi.

Kartini (2013) menyatakan bahwa fungsi kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi kerja, mengemudikan organisasi dan menjaring jaringan komunikasi dan membawa pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju dengan ketentuan waktu dan perencanaan.

Robbins (2010) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya suatu tujuan. Kepemimpinan adalah pengaruh antara pribadi yang dijalankan dalam situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi ke arah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu. Kepemimpinan menyangkut proses pengaruh sosial yang disengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas dan pengaruh di dalam sebuah kelompok atau organisasi.

2.3.2. Perkembangan Teori Kepemimpinan

Perkembangan teori kepemimpinan telah banyak dimunculkan oleh para pakar, mulai dari kepemimpinan karismatik, kepemimpinan militeristik, kepemimpinan situasional, kepemimpinan transformasional, hingga kepemimpinan dengan kecerdasan emosional. Jika melihat hanya pada era 1990-an akhir dan era 2000 awal, maka muncul teori kepemimpinan seperti *primal leadership*, *change leader*, *level 5 leadership*, *exemplary leadership*, *extraordinary leadership*, *principle-centered Leadership*, dan lain-lain.

a. Primal Leadership : Pendekatan Dari Sisi Kecerdasan Emosional

Cukup banyak upaya yang dilakukan oleh berbagai pakar untuk

menggambarkan model kepemimpinan dengan baik. Ada model yang diberikan oleh Daniel Goleman, McKee, dan Boyatzis, (lihat Goleman, McKee, Boyatzis, 2002) yang terkenal dengan teori *primal leadership*. Teori *primal leadership* ini lebih melihat kepemimpinan dari sisi kecerdasan emosional (*emotional intelligence*). Ini tidaklah mengherankan karena mereka adalah murid dari David McClelland yang merupakan perintis riset di bidang kecerdasan emosional. Mereka menyimpulkan bahwa terdapat 6 (enam) gaya kepemimpinan yang berdasarkan kepada kecerdasan emosional, yaitu :

- 1) Gaya koersif (*coercive*) dilakukan dengan pendekatan “lakukan apa yang saya katakan”, di mana kepatuhan dari bawahan menjadi fokus utama.
- 2) Gaya otoritatif (*authoritative or visionary*) dilakukan dengan pendekatan “mari bersama saya” yang memberikan kejelasan arah dan visi kemana organisasi akan menuju.
- 3) Gaya afiliatif (*affiliative*) dilakukan dengan pendekatan dengan sikap mendahulukan dan menciptakan keharmonisan antar orang.
- 4) Gaya demokratik (*democratic*) dilakukan dengan pendekatan manajemen partisipatif yang mendukung dan memberikan kesempatan keterlibatan sebanyak mungkin dari bawahan, dimana tujuannya adalah membangun komitmen bawahan dan mendapatkan sebanyak mungkin ide dan masukan dari mereka.
- 5) Gaya penentu standar (*pacesetting*) dilakukan dengan pendekatan “ikuti saya, lakukan apa yang saya lakukan”, yang menetapkan standar kinerja

yang tinggi dan selalu menekankan serta menuntut hal tersebut kepada bawahan dalam penyelesaian tugas.

- 6) Gaya pelatih (*coaching*) dilakukan dengan pendekatan yang menekankan pentingnya pengembangan individu secara jangka panjang.

b. Pendekatan Kepemimpinan Dari Sisi Nyali (Guts)

Jack Welch, pemimpin dalam dunia bisnis dan penulis buku kepemimpinan yang dihormati karena keberhasilannya membawa perusahaan *General Electric* (GE) menjadi salah satu perusahaan paling sukses di dunia, memberikan 10 (sepuluh) prinsip fundamental dalam kepemimpinan, (lihat Welch, 2001). Prinsip kepemimpinan yang disampaikan oleh Welch adalah bahwa kepemimpinan itu berarti memiliki nyali untuk memutuskan dan bertindak sesuai dengan apa yang diyakini. Sepuluh prinsip tersebut adalah sebagai berikut ini.

- 1) Hanya ada satu jalan yang lurus. Itu menentukan nada organisasi. Intinya adalah bahwa setiap pemimpin itu tidak boleh terjebak dalam keraguan.
- 2) Bersikaplah terbuka untuk kebaikan bagi apa yang dapat diberikan orang di mana pun yang dapat memberikan pembelajaran di seluruh organisasi. Intinya adalah harus ada suatu kerelaan untuk mendengarkan pendapat, bahkan dari pegawai tingkat rendah sekali pun.
- 3) Tempatkan orang yang tepat di posisi yang tepat.
- 4) Atmosfer atau suasana kerja yang informal adalah keunggulan kompetitif. Pendekatan informal dan kekeluargaan jauh lebih bermanfaat.

- 5) Pastikan bahwa setiap orang diperhatikan dan bahwa setiap orang tahu dia diperhatikan.
- 6) Kepercayaan diri yang tepat adalah pemenang, ujian yang sebenarnya dari kepercayaan diri adalah keberanian untuk bersikap terbuka. Sekali lagi, ini adalah masalah nyali.
- 7) Organisasi dan pekerjaan harus menjadi sesuatu yang menyenangkan, jadikanlah perayaan internal memberikan semangat bagi organisasi.
- 8) Jangan pernah merendahkan orang lain. Jika dia tidak berprestasi, maka berhentikanlah dengan rasa hormat.
- 9) Pahami di mana nilai sebenarnya diberikan atau ditambahkan dan tempatkan orang terbaik anda disana.
- 10) Ketahui kapan harus menahan dan kapan harus melepaskan (bawahan, emosi, pendapat, dan sebagainya), ini yang disebut sebagai intuisi yang murni.

c. Level 5 Leadership : Pendekatan dari Sisi Kematangan Karakter

Jim Collins, seorang pakar manajemen yang terkenal dengan bukunya "*Good to Great*" (lihat Collins, 2001), melakukan riset yang mendalam untuk melihat bagaimana perusahaan-perusahaan di Amerika Serikat sanggup mentransformasikan dirinya dari baik (*good*) menjadi luar biasa (*great*) dengan segala kriterianya. Hasil riset selama hampir 6 tahun tersebut menyimpulkan ada 3 komponen utama yang menyebabkan hal itu terjadi, yaitu *discipline people*, *discipline thought*, dan *discipline actions*.

Salah satu dari komponen *discipline people* adalah kepemimpinan tingkat kelima atau *level 5 leadership*. Lima tingkat kepemimpinan dalam model kepemimpinan yang dipaparkan oleh Jim Collins tersebut, dengan kepemimpinan tingkat ke-5 yang paling tinggi.

Dari model kepemimpinan ini, Jim Collins menekankan dua unsur yang penting dalam tingkat kepemimpinan yang tertinggi yaitu sikap rendah hati dan professional.

d. Extraordinary Leadership : Pendekatan Dari Sisi Kompetensi

Model kepemimpinan lain yang patut disimak juga adalah apa yang dihasilkan dari riset yang dilakukan oleh Zenger dan Folkman, (Zenger & Folkman, 2002). Zenger dan Folkman kelihatan sangat dipengaruhi oleh riset yang dilakukan oleh Jim Collins mengenai *Level 5 Leadership* dan juga oleh pendekatan kompetensi yang dikembangkan oleh David McClelland dan Lyle M.Spencer. Dalam model yang mereka sebut sebagai *Extraordinary Leadership* tersebut, mereka mengemukakan ada 4 (empat) hal yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, yaitu :

- 1) Kemampuan atau kapabilitas personal (*personal capability*).
- 2) Fokus kepada hasil (*focus on results*).
- 3) Memimpin perubahan organisasi (*leading organizational change*).
- 4) Keterampilan antar manusia atau interpersonal (*interpersonal skills*).

e. Kepemimpinan Berdasarkan Prinsip

Stephen Covey sangat terkenal dengan konsep *7 habits of highly effective people*, atau 7 kebiasaan orang-orang yang efektif (atau berkinerja tinggi).

Secara ringkas, 7 habits terdiri dari : Bersikap proaktif atau memiliki inisiatif yang tinggi, Mulai dengan pikiran apa yang ingin dihasilkan (*end in mind*), memberikan prioritas kerja (*first things first*), Selaku berpikir untuk kebaikan bersama (*win-win*), mulailah dengan memahami pihak lain, barulah ingin dipahami oleh pihak lain, membangun sinergi yang tinggi, selalu melakukan perbaikan secara terus-menerus.

Selama hampir 16 tahun konsep 7 habit banyak dijadikan rujukan untuk prinsip kepemimpinan di dunia ini, dikenal juga dengan istilah *principles-centered leadership*. Pada tahun 2004, Steven Covey mempublikasikan habit kedelapan, untuk melengkapi 7 habit yang sudah ada sebelumnya. Inti dari habit kedelapan ini adalah *find your voice and inspire others to find theirs* atau dengan perkataan lain, setiap pemimpin itu harus memiliki sikap, tetapi jangan memaksakan sikap kepada orang lain, justru membantu orang lain untuk menentukan sikapnya sendiri.

f. Leadership Dan Followership

Model *followership* yang terkenal diberikan oleh Robert E. Kelley, (Kelley, 1996,) mengenai pengikut yang efektif berdasarkan dua aspek yaitu pemikiran kritis dan partisipasi. Menurut Kelley, pengikut yang efektif adalah orang yang memiliki pemikiran kritis yang tinggi dan mau berpartisipasi secara aktif. Tipe orang ini secara berani dapat menolak sesuatu jika diperlukan, mau memberikan pujian, mengakui kesalahan, dan secara kebiasaan menerapkan pertimbangan yang baik.

2.3.3. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain seperti yang ia lihat (Thoha, 2004). Kebanyakan orang menganggap gaya kepemimpinan merupakan tipe kepemimpinan. Hal ini antara lain dinyatakan oleh Siagian (2010) bahwa gaya kepemimpinan seseorang adalah identik dengan tipe kepemimpinan orang yang bersangkutan.

Wahjosumidjo (2014) mengatakan bahwa perilaku pemimpin dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah sesuai dengan gaya kepemimpinan seseorang. Gaya tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Gaya kepemimpinan Direktif adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan cara segala kegiatan yang akan dilakukan diputuskan oleh pimpinan semata-mata.
- b. Gaya kepemimpinan Konsultatif adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan oleh pemimpin setelah mendengarkan masukan/saran dari bawahan.
- c. Gaya kepemimpinan Partisipatif adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan ditentukan bersama antara pimpinan dan bawahan.

Gaya kepemimpinan Delegatif adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan

dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan lebih banyak diserahkan kepada bawahan.

2.4. Kompensasi

2.4.1. Pengertian Kompensasi

Menurut Dessler Gary (2012) kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada pegawai dan setimpal dari pekerjaan pegawai. Hasibuan (2012) mengatakan bahwa “kompensasi adalah pendapatan yang berbentuk uang atau barang, langsung atau tidak langsung yang diterima oleh pegawai sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada organisasi”. Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2012) kompensasi diberikan pada tenaga kerja yang melakukan kerja organisasi seperti dengan pembayaran (*pay*) insentif dan keuntungan (*benefit*), dimana organisasi harus mengembangkan dan selalu memperbaiki sistem gaji juga program insentif seperti berbagi keuntungan dan penghargaan atas produktifitas semakin tinggi.

Pemberian kompensasi merupakan imbalan berupa uang atau bukan uang yang diberikan organisasi kepada para pegawai. Hal senada juga dikemukakan oleh Desler (2012) bahwa kompensasi adalah upah atau imbalan yang berlaku bagi dan muncul dari pekerjaan seseorang yang mempunyai dua komponen yaitu pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah/gaji, insentif, komisi, dan bonus serta pembayaran yang tidak langsung seperti dalam bentuk tunjangan keuangan semisal asuransi dan uang liburan.

Handoko (2012) menyatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Lebih lanjut

dikatakan bahwa kompensasi adalah penting bagi pegawai sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka di antara pegawai itu sendiri, keluarga dan masyarakat.

Simamora (2012) menyampaikan bahwa kompensasi merupakan bentuk imbalan yang diberikan kepada pekerja, dimana sebagai komponen utamanya adalah gaji. Dalam perkembangannya bentuk kompensasi dapat berupa asuransi jiwa, asuransi kesehatan, dana pensiun, program liburan, dan bentuk imbalan lainnya.

Berdasarkan beberapa pengertian tentang pemberian kompensasi menurut para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah imbalan atau balas jasa yang diterima oleh para pegawai atas pekerjaan yang dilakukannya.

Menurut Martoyo (2012) fungsi kompensasi antara lain:

- a. Mengalokasikan sumber daya manusia secara efisien. Fungsi ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang cukup baik pada pegawai yang berprestasi akan mendorong pegawai untuk meningkatkan efektivitas kerja.
- b. Penggunaan sumber daya manusia secara efektif dan efisien. Dengan pemberian kompensasi yang tinggi pegawai yang mengandung implikasi bahwa organisasi/perusahaan akan menggunakan tenaga kerja tersebut secara efektif dan efisien, dengan cara demikian organisasi akan memperoleh keuntungan/manfaat yang maksimal dan disinilah efektivitas kerja pegawai sangat menentukan.
- c. Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi. Sebagai akibat dari penggunaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien, maka diharapkan

bahwa sistem pemberian kompensasi tersebut dapat membantu stabilitas dan pertumbuhan ekonomi secara keseluruhan.

Adapun tujuan dari pemberian kompensasi menurut Martoyo (2012) sebagai berikut:

- a. Pemenuhan kebutuhan ekonomi. Pegawai menerima kompensasi berupa gaji dan upah atau bentuk lainnya adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari, maka dengan adanya kepastian menerima upah secara periodik berarti adanya jaminan “*economic security*” beserta keluarga yang menjadi tanggungannya.
- b. Pengkaitan kompensasi dengan produktivitas kerja. Dengan pemberian kompensasi yang tinggi maka para pegawai akan termotivasi untuk bekerja lebih giat dan berprestasi sehingga mendorong produktivitas serta efektifitas kerja mereka.
- c. Pengkaitan kompensasi dengan suksesnya organisasi. Makin berani suatu organisasi memberikan kompensasi yang tinggi maka makin menunjukkan betapa suksesnya suatu organisasi. Sebab pemberian kompensasi yang tinggi hanya mungkin apabila pendapatan organisasi yang digunakan untuk itu makin besar.

Sedangkan menurut Davis dan Werther (1996) tujuan dari pemberian kompensasi, di antaranya: (a) Mendapatkan personal yang *qualified*; (b) Mempertahankan pegawai yang ada; (c) Menunjukkan adanya keadilan baik *internal equity* maupun *external equity*; (d) Memberi *rewards* terhadap perilaku yang sesuai dengan organisasi; (e) Mengontrol dana; (f) Menyesuaikan dengan

regulasi upah yang ada; (g) Memotivasi pegawai; dan (h) Mengurangi *labor turnover* pegawai.

Menurut Mathis dan Jackson (2012) menjelaskan bahwa orang ingin diperlukan secara adil dimana semua aspek komponen termasuk gaji pokok, insentif dan tunjangan, ini adalah konsep kesetaraan yaitu keadilan yang dipersepsikan dalam suatu hubungan antara apa yang dikerjakan individu (*input*) dengan apa yang diterima oleh individu (hasil), input yang dimaksud adalah tingkat pendidikan, usia, jenis kelamin, pengalaman, produktivitas dan keterampilan. Sedangkan hasil yang dimaksud adalah gaji, tunjangan, pengakuan, prestasi, prestise, dan imbalan yang dipersepsikan lainnya baik terukur maupun tidak terukur.

Hal ini sesuai dengan pendapat Martoyo (2012) yang menjelaskan bahwa pegawai harus menerima gaji yang sama sesuai dengan undang-undang tentang pemberian gaji yang sama tahun 1963, mensyaratkan organisasi untuk menggaji tenaga kerja tanpa melihat jenis kelamin melainkan berdasarkan (1) perbedaan dalam senioritas; (2) perbedaan dalam kinerja; (3) perbedaan dalam kualitas atau kuantitas; (4) keahlian lain seperti (keahlian, usaha, dan kondisi kerja).

2.4.2. Indikator Kompensasi

Menurut Mondy (2014) Kompensasi terbagi atas dua yaitu kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial. Kompensasi finansial terbagi atas kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung. Kompensasi finansial langsung terdiri dari bayaran yang diterima seseorang dalam bentuk upah, gaji, komisi dan bonus. Sedangkan kompensasi finansial tidak

langsung meliputi seluruh imbalan finansial yang tidak termasuk dalam kompensasi finansial langsung. Kompensasi jenis ini meliputi beragam imbalan yang biasanya diterima secara tidak langsung oleh pegawai. Kompensasi nonfinansial meliputi kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis atau fisik tempat orang tersebut bekerja.

Secara garis besar Nawawi (2014) membagi kompensasi menjadi tiga jenis, yaitu antara lain :

1. Kompensasi langsung.

Penghargaan/ganjaran yang disebut gaji atau upah, yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap.

2. Kompensasi tidak langsung.

Pemberian bagian keuntungan/manfaat bagi para pekerja di luar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang.

3. Insentif.

Penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

Disisi lain, menurut Simamora (2013) kompensasi dibagi menjadi tiga jenis, yaitu:

1. Gaji.

Gaji adalah balas jasa yang dibayarkan secara periodik kepada pegawai tetap dimana pembayarannya ditetapkan setiap bulan.

2. Insentif

Insentif pegawai adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang diluar gaji

yang dilakukan oleh pihak organisasi kepada pegawai agar pegawai tersebut dapat termotivasi untuk bekerja dan berprestasi dalam mencapai tujuan organisasi.

3. Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan adalah berupa asuransi jiwa dan kesehatan, program pensiunan, hari raya dan tunjangan-tunjangan lainnya.

Sutrisno (2011), menjelaskan bahwa kompensasi dapat dibedakan menjadi dua, yaitu :

1. Kompensasi langsung adalah kompensasi yang langsung dirasakan oleh penerimanya, yakni berupa gaji, tunjangan, insentif merupakan hak pegawai dan kewajiban perusahaan yang pasti :
 - a) Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada pegawai tetap serta mempunyai jaminan yang pasti.
 - b) Tunjangan adalah kompensasi yang diberikan perusahaan kepada para pegawainya tersebut dianggap telah ikut berpartisipasi dengan baik dalam mencapai tujuan perusahaan.
 - c) Insentif adalah kompensasi yang diberikan kepada pegawai yang tertentu, karena keberhasilan prestasinya di atas standar.
2. Kompensasi tidak langsung adalah kompensasi yang tidak dapat dirasakan secara langsung oleh pegawai, yakni benefit dan *services* (tunjangan pelayanan). Benefit dan *services* adalah kompensasi tambahan (*financial* atau *non financial*) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan organisasi terhadap semua pegawai dalam usaha meningkatkan kesejahteraan mereka.

2.5. Kinerja

Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan (Rivai, 2012). Lebih lanjut dikemukakan, jika dikaitkan dengan *performance* sebagai kata benda (*noun*) karena salah satu entrinya adalah hasil dari sesuatu pekerjaan (*thing done*), pengertian *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum, dan tidak bertentangan moral atau etika.

Organisasi yang maju adalah organisasi yang mampu mencapai tujuan dan sasaran organisasi sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Organisasi yang berhasil mencapai target sesuai dengan yang telah direncanakan sebelumnya, dapat pula disebut sebagai organisasi yang mempunyai kinerja yang baik.

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013).

Adapun yang menjadi alat ukur capaian kinerja organisasi adalah seberapa besar tujuan dan sasaran organisasi mampu menciptakan strategi guna mencapai visi dan misi organisasi (Mulyadi dan Setiawan, 2012).

Mathis dan Jackson (2014), mendefinisikan bahwa kinerja pada dasarnya

adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan pegawai. kinerja pegawai yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk:

1. Kuantitas keluaran
2. Kualitas keluaran
3. Jangka waktu keluaran
4. Kehadiran di tempat kerja
5. Sikap kooperatif

Sumber daya manusia sebagai aktor yang berperan aktif dalam menggerakkan perusahaan/organisasi dalam mencapai tujuannya. Tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat dalam organisasi, untuk berkinerja dengan baik. Kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*) atau kinerja organisasi (*corporate performance*) terdapat hubungan yang erat. Dengan perkataan lain, bila kinerja pegawai (*individual performance*) baik maka kemungkinan besar kinerja organisasi (*corporate performance*) juga baik. Kinerja seorang pegawai akan baik bila ia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia bekerja karena gaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian dan mempunyai harapan (*expectation*) masa depan lebih baik (Prawirosentono, 2012).

Pekerjaan hampir selalu memiliki lebih dari satu kriteria pekerjaan atau dimensi. Kriteria pekerjaan adalah faktor yang terpenting dari apa yang dilakukan orang di pekerjaannya. Dalam artian, kriteria pekerjaan menjelaskan apa yang dilakukan orang di pekerjaannya. Oleh karena itu kriteria-kriteria ini penting,

kinerja individual dalam pekerjaan haruslah diukur, dibandingkan dengan standar yang ada, dan hasilnya dikomunikasikan pada setiap pegawai (Mathis dan Jackson, 2014).

Kinerja dapat dilihat dari berbagai sudut pandang, tergantung kepada tujuan setiap organisasi (misalnya, untuk profit ataukah untuk *customer satisfaction*), dan juga tergantung pada bentuk organisasi itu sendiri (misalnya, organisasi publik, swasta, bisnis, sosial atau keagamaan). kinerja sering dihubungkan dengan tingkat produktivitas yang menunjukkan risiko input dan output dalam organisasi, bahkan dapat dilihat dari sudut performansi dengan memberikan penekanan pada nilai efisiensi yang dikaitkan dengan kualitas output yang dihasilkan oleh para pegawai berdasarkan berapa standar yang telah ditetapkan sebelumnya oleh organisasi yang bersangkutan (Gomes, 2012).

Hal yang sama dikemukakan oleh Mathis dan Jackson (2012), kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk : a) kuantitas output, b) kualitas output, c) jangka waktu output, d) kehadiran di tempat kerja, e) serta sikap kooperatif.

a. Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Untuk dapat melakukan perbaikan dan penyempurnaan terhadap pencapaian kinerja, baik kinerja individu maupun kinerja organisasi, maka hal yang terpenting perlu dipahami, diantaranya adalah faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja.

Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tetapi

berhubungan dengan kepuasan kerja dan tingkat imbalan, dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu. Oleh karena itu, menurut model partner-lawyer (Donnelly, Gibson and Ivancevich: 2012), lebih lanjut dikemukakan bahwa kinerja individu pada dasarnya dipengaruhi oleh faktor-faktor : (a) harapan mengenai imbalan; (b) dorongan; (c) kemampuan; kebutuhan dan sifat; (d) persepsi terhadap tugas; (e) imbalan internal dan eksternal; (f) persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja. Dengan demikian, kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal, yaitu : (1) kemampuan, (2) keinginan dan (3) lingkungan.

Menurut Hasibuan (2012) Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas - tugasnya atas kecakapan, usaha, dan kesempatan. Lebih lanjut dikemukakan bahwa prestasi kerja ini, adalah gabungan dari faktor- faktor penting, yaitu kecakapan, usaha, dan kesempatan. Jika ketiga faktor itu semakin baik, maka prestasi kerja akan semakin tinggi. Hal tersebut digambarkan sebagai berikut:

Prestasi = f (kecakapan, usaha, kesempatan)

Kecakapan (*ability*) adalah kemampuan menetapkan dan atau melaksanakan suatu sistem dalam pemantapan semua sumber daya (6 M) dan teknologi secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal.

Usaha (*effort*) adalah kemauan, kesungguhan, dan semangat kerja dalam mencapai kebutuhan, sasaran, harapan, dan imbalan.

Kesempatan (*opportunity*) adalah wewenang yang dimiliki individu pegawai dalam mengerjakan, memanfaatkan waktu, dan peluang untuk mencapai

hasil tertentu.

Kinerja organisasi adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di organisasi tersebut. Kinerja individu, kinerja kelompok dan kinerja organisasi, dipengaruhi oleh banyak faktor intern dan ekstern organisasi (Payaman 2012).

Kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat digolongkan pada 3 kelompok, yaitu kompetensi individu orang yang bersangkutan, dukungan organisasi dan dukungan manajemen (Payaman; 2012).

Berdasarkan pendapat Payaman di atas, kinerja dibagi atas kinerja perusahaan atau organisasi dan kinerja individu, sedangkan kinerja perusahaan atau organisasi adalah merupakan akumulasi dari kinerja individu atau kinerja kelompok. Baik kinerja organisasi maupun kinerja individu, sama-sama dipengaruhi oleh 3 faktor yaitu faktor: (1) kompetensi individu orang yang bersangkutan, (2) dukungan organisasi, dan (3) dukungan manajemen.

b. Penilaian kinerja

Pada umumnya orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia, sependapat bahwa penilaian prestasi kerja atau kinerja para pegawai merupakan bagian penting dari seluruh proses kekerjaan pegawai yang bersangkutan.

Penilaian kinerja adalah merupakan suatu proses sistematis dan berkesinambungan untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana/program, kebijakan, sasaran, dan tujuan yang

telah ditetapkan dalam mewujudkan visi, misi, strategi instansi pemerintah. Proses ini dimaksudkan untuk menilai pencapaian setiap indikator kinerja guna memberikan gambaran tentang keberhasilan dan kegagalan pencapaian tujuan dan sasaran. Semua organisasi memiliki sarana-sarana formal dan informal untuk menilai kinerja personilnya. Penilaian kinerja dapat didefinisikan sebagai prosedur apa saja yang meliputi; (1) penetapan standar kerja, (2) penilaian kinerja aktual personal dalam hubungannya dengan standar-standar yang telah ditetapkan organisasi, dan (3) untuk memberikan umpan balik kepada pegawai dengan tujuan memotivasi setiap personal tersebut untuk menghilangkan atau menghindari penurunan kinerja sehingga kinerja personal dalam organisasi terus meningkat (Dessler, 2012).

Penilaian kinerja adalah tentang kinerja pegawai dan akuntabilitas. Dalam dunia yang bersaing secara global, organisasi-organisasi menuntut kinerja yang tinggi. Sehingga dengan itu, pegawai-pegawai membutuhkan umpan balik atas kinerja mereka sebagai pedoman perilakunya di masa depan. Penilaian kinerja pada prinsipnya mencakup berbagai aspek kualitatif maupun kuantitatif dari pelaksanaan pekerjaan. Penilaian kinerja merupakan salah satu fungsi mendasar personalia; kadang-kadang disebut juga dengan teknik kinerja, penilaian pegawai, evaluasi kinerja, evaluasi pegawai, atau penentuan peringkat personalia. Semua organisasi melakukan evaluasi atau menilai kinerja dalam beberapa cara. Pada organisasi yang kecil, evaluasi ini mungkin sifatnya informal. Di dalam organisasi-organisasi yang besar, evaluasi atau penilaian kerja kemungkinan besar merupakan prosedur yang sistematis di mana kinerja sesungguhnya dari semua

pegawai manajemen profesional, teknis, penjualan dan klerikal dinilai secara formal (Simamora, 2012).

Untuk mengetahui efektif atau efisien suatu kegiatan yang dilaksanakan oleh staf/aparat adalah dengan melakukan penilaian melalui pendekatan – pendekatan administratif dengan melakukan perbandingan sebelum dan sesudah kegiatan tersebut dilaksanakan.

Penilaian kinerja (*performance appraisal* - PA) adalah proses evaluasi seberapa baik pegawai mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para pegawai (Jackson, 2012).

Menurut Abdurrahmat (2013), pentingnya penilaian prestasi kerja yang rasional dan diterapkan secara objektif terlihat pada paling sedikit dua kepentingan, yaitu kepentingan pegawai yang bersangkutan sendiri dan kepentingan organisasi.

Bagi para pegawai, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan, dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana, dan pengembangan karier organisasi, hasil penilaian prestasi kerja para pegawai sangat penting arti dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia secara efektif.

1) Penilaian Kinerja Secara Formal

Penilaian pelaksanaan pekerjaan perlu dilakukan secara formal berdasarkan serangkaian kriteria yang ditetapkan secara rasional serta diterapkan secara objektif serta didokumentasikan secara sistematis. Hanya dengan demikian dua kepentingan utama yang telah disinggung di muka dapat dipenuhi. Hal ini perlu ditekankan karena tidak sedikit manajer yang beranggapan bahwa pelaksanaan penilaian prestasi kerja secara formal oleh bagian-bagian kepegawaian sebenarnya tidak diperlukan dan bahkan dipandang sebagai "gangguan" terhadap pelaksanaan kegiatan operasional. Artinya, banyak manajer yang berpendapat bahwa penilaian prestasi kerja para bawahan cukup diserahkan kepada atasan langsung masing-masing pegawai dan penilaian pun dilakukan secara informal saja. Argumentasi para manajer tersebut ialah bahwa karena para manajer itulah yang sehari-hari membimbing dan mengawasi para bawahannya dalam pelaksanaan tugas masing-masing, para manajer itu pulalah yang paling kompeten melakukan penilaian (Siagian, 2014).

Manfaat yang mendasar dari penilaian kinerja yang sistematis adalah bahwa penilaian dapat menghasilkan informasi yang sangat membantu pengambil keputusan dan pelaksanaan tentang masalah-masalah, seperti promosi, kenaikan gaji, pemberhentian, dan mutasi. Penilaian tersebut menyajikan informasi sebelum dibutuhkan sehingga menghindarkan keputusan yang tiba-tiba jika harus diambil suatu keputusan. Jika keputusan diambil secara sistematis, maka proses pengambilannya pastilah tidak akan terlalu dipengaruhi oleh peristiwa-peristiwa yang baru terjadi atau oleh hal-hal yang melintas dalam ingatan penilai. Manfaat

lain dari pemikiran secara formal adalah dapat merangsang dan membimbing pengembangan pegawai. Sebagian besar ingin mengetahui bagaimana pekerjaan mereka. Suatu program penilaian memberikan informasi dalam bentuk yang dapat dikomunikasikan kepada pegawai (Flippo, 2014).

Performance pegawai dipengaruhi oleh usaha, motivasi dan kemampuan pegawai, dan juga kesempatan dan kejelasan tujuan-tujuan kinerja yang diberikan oleh organisasi kepada seorang pegawai. Masing-masing faktor di atas mempunyai peranan tertentu yang bisa mempengaruhi upaya perbaikan produktivitas (Gomes, 2012).

Banyak organisasi yang menggalakkan suatu kombinasi kinerja formal dan informal. Penilaian paling sering digunakan sebagai evaluasi primer. Kendatipun begitu, penilaian informal adalah paling membantu untuk umpan balik kinerja yang paling sering. Penilaian-penilaian informal hendaknya tidak menggantikan evaluasi kinerja formal. Penilaian kinerja formal biasanya berlangsung pada periode waktu tertentu, lazimnya sekali atau dua kali setahun. Penilaian formal paling sering dibutuhkan oleh organisasi guna mengevaluasi kinerja pegawai (Simamora, 2012).

2) Penilaian Kinerja Secara Informal

Penilaian kinerja dapat saja terjadi manakala penyedia merasa dibutuhkannya komunikasi. Sebagai contoh, jika seorang pegawai secara konsisten memenuhi atau melebihi standar-standar, penilaian kinerja informal mungkin dibutuhkan untuk mengakui kenyataan tersebut. Diskusi-diskusi tentang kinerja dapat berlangsung di bermacam-macam tempat di dalam organisasi, mulai

dari kantor manajer hingga ke kafetaria (Simamora, 2012).

Atasan langsung dari para pegawai yang dinilai itu tidak mempunyai peranan sama sekali dalam proses penilaian prestasi kerja para pegawai. Bahkan praktek kepegawaian yang lumrah terjadi ialah bahwa para atasan langsung itulah yang memang bertanggung jawab melakukan penilaian yang sifatnya informal yang berlangsung terus menerus. Akan tetapi penilaian informal yang mereka lakukan harus memenuhi persyaratan objektivitas dan keteraturan berdasarkan pola dan kebijaksanaan yang ditentukan bagi seluruh organisasi oleh bagian kepegawaian (Siagian, 2014).

Penilaian diri pegawai atas kinerja, kadang-kadang digunakan masalah yang mendasar dari penilaian ini adalah bahwa pegawai atau pegawai bisa menilai diri mereka sendiri lebih tinggi dari pada mereka dinilai oleh tim penilai secara formal atau rekan kerja. Tim penilai yang menuntut penilaian itu, hendaknya mengetahui bahwa penilaian mereka dan penilaian pegawai dapat menimbulkan perbedaan yang menonjol dari standar yang digunakan secara formal. Apabila pegawai tidak dituntut dalam penilaian secara formal maka mereka akan menilai sesuai dengan yang ada dalam pikiran mereka sendiri, dan biasanya nilai yang mereka berikan lebih tinggi dari standar penilaian secara formal (Dessler, 2012).

Dengan demikian, jelas bahwa dalam melakukan penilaian atas prestasi kerja para pegawai harus terdapat interaksi positif dan kontinyu antara para pejabat pimpinan dan bagian kepegawaian. Interaksi positif tersebut tidak hanya menjamin persyaratan objektivitas dan pendokumentasian yang rapi, akan tetapi juga memuaskan bagi para pegawai yang dinilai yang pada gilirannya

menumbuhkan loyalitas dan kegairahan kerja karena mereka merasa memperoleh perlakuan yang adil. Telah dimaklumi bahwa merasa diperlakukan dengan adil merupakan salah satu prinsip manajemen sumber daya manusia yang sangat fundamental sifatnya dan karenanya harus dipegang teguh. Dalam praktek, interaksi positif dimaksud melibatkan tiga pihak, yaitu bagian kepegawaian, atasan langsung dan pegawai yang dinilai. Bentuk interaksi itu adalah sebagai berikut: Ketiga pihak yang terlibat harus memahami bahwa penilaian prestasi kerja merupakan suatu sistem yang bukan saja harus efektif melainkan juga diterima oleh pihak-pihak yang berkepentingan (Siagian, 2014).

c. Program Penilaian Kinerja

Penilai adalah atasan langsung dari bawahan yang harus dinilai, karena atasanlah yang sering berhubungan dengan bawahan dan paling mengenalnya.

Penilai-penilai penyelia seringkali ditinjau dan disetujui oleh manajemen yang lebih tinggi, karena mempertahankan kendali hirarkis atas proses penilaian. Semakin banyak keterlibatan yang dianggap perlu, proses penilaian dapat dilakukan oleh satu kelompok penilai atau lebih tergantung pada kebutuhan dan ketelitian serta yang diinginkan oleh suatu organisasi. Berbagai survei menunjukkan bahwa terdapat 15 sampai 18 persen dari organisasi bisnis menggunakan kelompok penilai yang terdiri atas personil administrasi dan profesional, di mana anggotanya boleh terdiri atas penyelia, teman sejawat dan para bawahan. Jadwal penilaian paling banyak digunakan adalah sistem semester dan tahunan. Para pegawai baru yang sering dinilai oleh para pegawai lama sebagai salah satu bentuk penilaian informal (Flippo, 2014).

1) Persiapan Penilaian Kerja

Terciptanya suatu sistem penilaian prestasi kerja yang baik sangat tergantung pada persiapan yang benar-benar matang. Matang berarti memenuhi empat persyaratan, yaitu keterkaitan langsung dengan pekerjaan, praktis, kejelasan standar dan adanya kriteria yang objektif. Suatu sistem praktis adalah cara penilaian yang dipahami dan diterima oleh pihak penilai dan yang dinilai. Berarti bahwa persepsi yang sama antara dua belah pihak tentang segi-segi pekerjaan apa yang dinilai dan teknik penilaian yang digunakan merupakan hal yang sangat penting. Perbedaan persepsi mengetahui hal tersebut akan berakibat pada perbedaan interpretasi tentang hasilnya.

Aspek penting lainnya dari suatu sistem penilaian prestasi kerja ialah standar yang jelas. Sasaran utama dari adanya standar tersebut ialah teridentifikasinya unsur-unsur kritikal suatu pekerjaan. Standar itulah yang merupakan tolak ukur seseorang melaksanakan pekerjaannya. Perlu ditekankan bahwa penentuan standar tersebut bukanlah bersifat "karangan" akan tetapi bersumber dari analisis pekerjaan yang harus dipahami dan diterima oleh para pegawai sebelum diterapkan, bukan sesudahnya. Agar mempunyai nilai tinggi, standar itu harus pula mempunyai nilai komparatif dalam arti bahwa dalam penerapannya harus dapat berfungsi sebagai alat perbandingan antara prestasi kerja seorang pekerja dengan pekerja yang lain yang melakukan pekerjaan sejenis (Siagian, 2014).

2) Langkah-Langkah Penilaian Kinerja

Penilaian prestasi terdiri atas tiga langkah; mendefinisikan pekerjaan, menilai pekerjaan dan menyediakan balikan. Pendefinisian pekerjaan berarti

memastikan bahwa Anda dan bawahan Anda bersama-sama sepakat atas hasil-hasil yang diharapkan tercapai oleh bawahan dan standar yang akan digunakan untuk menilai prestasinya. Penilaian prestasi berarti membandingkan antara prestasi aktual bawahan dengan standar yang ditetapkan dalam langkah pertama; hal ini biasanya mengharuskan adanya pertemuan-pertemuan balikan karena dalam kesempatan itu dibicarakan prestasi dan kemajuan bawahan dan dalam kesempatan itu juga dirancang rencana pengembangan yang mungkin diperlukan (Dessler, 2012).

Masalah yang menyebabkan terjadi kegagalan dalam penilaian kinerja adalah karena alasan yang paralel antara pendefinisian jabatan, penilaian kinerja dan pemberian umpan balik. Beberapa pemikiran gagal karena bawahan tidak diberitahukan sebelumnya tentang bagaimana sebenarnya yang diharapkan dari mereka dilihat dari segi kinerja yang baik. Penyebab kegagalan yang lain karena masalah dengan formulir atau prosedur yang digunakan untuk secara aktual menilai kinerja seorang penyelia yang lunak, mungkin menilai yang tinggi semua bawahannya misalnya, walaupun banyak yang sesungguhnya tidak memuaskan. Masih ada masalah lain yang muncul selama sesi umpan balik wawancara, yang mencakup argumentasi dan komunikasi yang tidak baik. Dengan demikian, mempertahankan penilaian yang efektif itu dimulai dengan mendefinisikan jabatan dan standarnya (Dessler, 2012). Standar beban kerja membuat lebih mudah untuk menentukan penugasan kerja secara adil. Manajemen harus dapat mengukur suatu pekerjaan untuk dapat menilai apakah seorang pegawai berprestasi secara memadai atau tidak. Apakah seorang bawahan yang sibuk atau menganggur sering

kali merupakan suatu ukuran yang buruk terhadap efektivitas. Pegawai yang sibuk mungkin mengerjakan hal-hal yang tidak perlu atau menghabiskan terlalu banyak waktu untuk beberapa tugas dan merugikan orang lain.

Lagi pula, jika dapat ditentukan beban kerja yang adil, seorang pegawai dapat diberi suatu cara untuk mendapatkan uang lebih banyak daripada gaji dasar untuk pekerjaan itu. Secara ideal manajemen seharusnya menyesuaikan quota dan standar dengan keadaan dan memberikan penghargaan khusus kepada pekerjaan yang diperlukan karena masalah yang tidak terduga (menghabiskan waktu ekstra dengan pelanggan karena ketidaksempurnaan suatu periodik misalnya). Pada umumnya manajemen enggan untuk menentukan standar-standar objektif atau ilmiah untuk pekerjaan kantor. Kita akan lebih mengerti keengganan ini setelah melihat betapa sulit proses ini bahkan untuk pekerjaan produksi yang rutin. (Sayles, 2013).

d. Tujuan Penilaian Kinerja

Terdapat beberapa tujuan penting dari program penilaian kinerja yang tidak dapat dicapai oleh metode yang lain. Tujuan pokok sistem penilaian kinerja adalah menghasilkan informasi yang akurat dan sah tentang perilaku dan kinerja anggota organisasi. Semakin akurat dan sah informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian kinerja, semakin besar nilainya bagi organisasi. Kendatipun semua organisasi sama-sama memiliki tujuan utama mendasar tersebut untuk sistem penilaian kinerja mereka, terdapat variasi yang sangat besar dalam penggunaan khusus yang dibuat organisasi atas informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian mereka. Tujuan-tujuan khusus tersebut dapat digolongkan kepada

dua bagian besar, (1) evaluasi (*evaluation*) dan (2) pengembangan (*development*). Kedua tujuan tersebut tidaklah saling terpisah, tetapi memang secara tidak langsung berbeda dari segi orientasi waktu, metode, dan peran atasan dan bawahan. Penilaian untuk kedua tujuan tersebut haruslah dilaksanakan dalam konteks program konseling, perencanaan karier, penentuan tujuan dan pemantauan kinerja yang berkelanjutan (Simamora, 2012).

Penilaian kinerja merupakan suatu proses organisasi untuk menilai kinerja pegawainya. Tujuan dilakukannya penilaian kinerja secara umum adalah untuk memberikan umpan balik kepada pegawai dalam upaya memperbaiki kinerjanya dan meningkatkan produktivitas organisasi, khususnya yang berkaitan dengan kebijaksanaan terhadap pegawai seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan dan pelatihan.

Penilaian kinerja disebut juga sebagai penilaian pegawai, evaluasi pegawai, tinjauan kinerja, evaluasi kinerja dan penilaian hasil pedoman. Penilaian kinerja menurut; Armstrong (2014) adalah sebagai berikut:

1. Ukuran dihubungkan dengan hasil.
2. Hasil harus dapat dikontrol oleh pemilik pekerjaan.
3. Ukuran objektif dan observable.
4. Data harus dapat diukur.
5. Ukuran dapat digunakan di mana pun.

Penilaian kinerja merupakan landasan penilaian kegiatan manajemen sumber daya manusia seperti perekrutan, seleksi, penempatan, pelatihan, penggajian, dan pengembangan karier. Kegiatan penilaian kinerja sangat erat

kaitannya dengan kelangsungan organisasi. Data atau informasi tentang kinerja pegawai terdiri atas tiga kategori (Mathis dan Jackson, 2014)

1. Informasi berdasarkan ciri-ciri seperti kepribadian yang menyenangkan, inisiatif atau kreatifitas dan mungkin sedikit pengaruhnya pada pekerjaan tertentu
2. Informasi berdasarkan tingkah laku memfokuskan pada perilaku yang spesifik yang mengarah pada keberhasilan pekerjaan. Informan perilaku lebih sulit diidentifikasi dan mempunyai keuntungan yang secara jelas memberikan gambaran akan perilaku apa yang ingin dilihat oleh pihak manajemen.
3. Informasi berdasarkan hasil mempertimbangkan apa yang telah dilakukan pegawai atau apa yang telah dicapai pegawai.

Rahmanto (2014) mengemukakan bahwa sistem penilaian kinerja mempunyai dua elemen pokok, yakni:

1. Spesifikasi pekerjaan yang harus dikerjakan oleh bawahan dan kriteria yang memberikan penjelasan bagaimana kinerja yang baik (*good performance*) dapat dicapai, sebagai contoh : anggaran operasi, target produksi tertentu dan sebagainya.
2. Adanya mekanisme untuk pengumpulan informasi dan pelaporan mengenai cukup tidaknya perilaku yang terjadi dalam kenyataan dibandingkan dengan kriteria yang berlaku sebagai contoh laporan bulanan manager dibandingkan dengan anggaran dan realisasi kinerja (*budgeted and actual performance*) atau tingkat produksi dibandingkan dengan angka penunjuk atau meteran suatu mesin.

Penilaian kinerja dapat terjadi dalam dua cara, secara informal dan secara sistematis (Mathis dan Jackson, 2014). Penilaian informal dapat dilaksanakan setiap waktu di mana pihak atasan merasa perlu. Hubungan sehari-hari antara manajer dan pegawai memberikan kesempatan bagi kinerja pegawai untuk dinilai. Penilaian sistematis digunakan ketika kontak antara manajer dan pegawai bersifat formal, dan sistemnya digunakan secara benar dengan melaporkan kesan dan observasi manajerial terhadap kinerja pegawai. Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan bagian integral dari proses penilaian yang meliputi: penerapan sasaran kinerja yang spesifik, terukur, memiliki tingkat perubahan, terbatas waktu, adanya pengarahan dan dukungan atasan. Pegawai bersama atasan masing-masing dapat menetapkan sasaran dan standar kinerja yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu. Peningkatan kinerja pegawai perseorangan pada gilirannya akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan.

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL PENELITIAN

3.1. Kerangka Konseptual

Motivasi adalah kekuatan, baik dari dalam maupun dari luar yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Motivasi merupakan salah satu peran yang harus dilakukan oleh pemimpin terhadap bawahannya. Pemimpin memotivasi pegawai untuk menghasilkan kinerja yang ditetapkan, memberikan dukungan, membantu, dan mengarahkan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan mereka, seorang pemimpin harus mempunyai cara yang tepat untuk memotivasi karyawannya agar mencapai prestasi kerja yang tinggi.

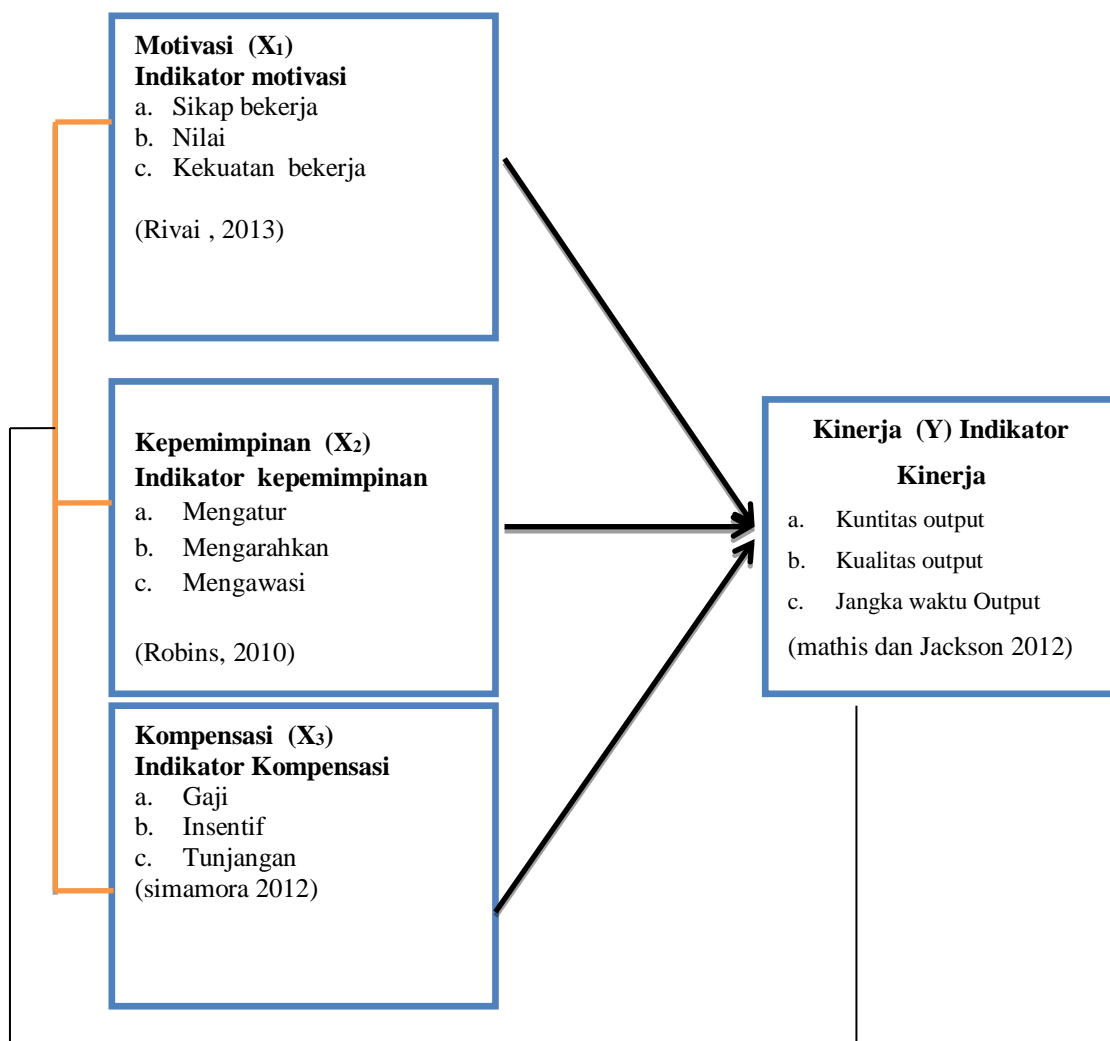
kepemimpinan adalah kemampuan tiap pimpinan di dalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahannya sedemikian rupa sehingga para bawahannya bekerja dengan gairah, bersedia bekerjasama dan mempunyai disiplin tinggi, dimana para bawahan diikat dalam kelompok secara bersama-sama dan mendorong mereka ke suatu tujuan tertentu. Sedangkan menurut Wahjosumidjo (2013), kepemimpinan adalah proses antar hubungan atau interaksi antara pemimpin, bawahan dan situasi. kepemimpinan akan mempengaruhi motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga pemimpin harus memahami bagaimana bentuk pemberian motivasi kepada bawahannya.

Variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah kompensasi. kompensasi merupakan imbalan berupa finansial maupun non finansial yang diberikan organisasi sebagai balas jasa atas hasil kerja seseorang.

Handoko (2012) mengemukakan bahwa kompensasi sebagai segala sesuatu yang diterima para pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Lebih lanjut dikatakan bahwa kompensasi adalah penting bagi pegawai sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka di antara pegawai itu sendiri, keluarga dan masyarakat.

Berdasarkan Rumusan masalah dan tinjauan pustaka maka kerangka konseptual dalam penelitian ini, dapat digambarkan seperti berikut ini.

Gambar 3.1. Kerangka Konsep Penelitian



3.2. Hipotesis

Berdasarkan kerangka berfikir diatas, maka dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

1. Motivasi, Kepemimpinan, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar.
2. Motivasi, Kepemimpinan, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar.
3. Motivasi berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar.

3.3. Definisi Operasional Variabel

1. Motivasi adalah dorongan yang ada pada diri pegawai untuk bertindak (berperilaku) dalam cara-cara tertentu, Kekuatan tersebut berupa kesediaan individu untuk melakukan sesuatu atau sesuai kemampuan individu masing-masing. Variabel motivasi di ukur dengan menggunakan tiga indikator yang diadaptasi dari Rivai (2013) yaitu : sikap, nilai dan keyakinan.
2. Kepemimpinan adalah kemampuan tiap pimpinan di dalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahannya sedemikian rupa sehingga para bawahannya bekerja dengan gairah, bersedia bekerjasama dan mempunyai disiplin tinggi, dimana para bawahan diikat dalam kelompok secara bersama-sama dan mendorong mereka ke suatu tujuan tertentu. Variabel kepemimpinan di ukur dengan empat Indikator yaitu mengatur, mengarahkan, mengorganisir dan mengontrol.

3. Kompensasi merupakan imbalan berupa finansial maupun non finansial yang diberikan organisasi sebagai balas jasa atas hasil kerja seseorang. Variabel kompensasi diukur dengan menggunakan tiga yaitu: gaji, insentif dan tunjangan.
4. Kinerja adalah hasil atau prestasi yang dicapai oleh pegawai dalam suatu periode tertentu. Variabel kinerja diukur dengan tiga indikator yaitu: Kualitas, Kuantitas dan output.

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1. Desain Penelitian

Desain penelitian ini menggunakan penelitian survey yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpul data yang pokok (Singarimbun, 2014). Survey merupakan studi yang bersifat kuantitatif yang digunakan untuk meneliti gejala suatu kelompok atau perilaku individu. Penelitian survey dapat digunakan untuk maksud penjajakan (eksploratif), menguraikan (deskriptif), dan penjelasan (eksplanatory) yaitu untuk menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesa, evaluasi, prediksi atau meramalkan kejadian tertentu di masa yang akan datang, penelitian operasional dan pengembangan indikator-indikator sosial.

4.2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar. Waktu penelitian selama dua bulan yaitu bulan Januari sampai dengan Februari 2021.

4.3. Populasi dan Sampel

Pengertian populasi menurut Sugiyono (2012) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar sebanyak 130

orang pegawai. Sugiyono (2012) memberikan definisi bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan sampel jenuh, dengan menentukan seluruh populasi yaitu 130 orang pegawai.

4.4. Skala dan Pengukuran data

Pengukuran data penelitian ini menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi responden terhadap obyek (Nazir, 2012). Penggunaan skala Likert karena pertimbangan sebagai berikut: (1) mempunyai banyak kemudahan; (2) mempunyai realibilitas yang tinggi dalam mengurutkan subyek berdasarkan persepsi; (3) fleksibel dibanding teknik yang lain; (4) aplikatif pada berbagai situasi. Pengolahan data, skala Likert termasuk dalam skala interval. Penentuan skala Likert dalam penelitian ini dari skala 1 sampai dengan 5. Pedoman untuk pengukuran semua variabel adalah dengan menggunakan 5 poin likert scale. kategori dari masing-masing jawaban dengan suatu kriteria sebagai berikut: Sangat Baik/Sangat Setuju (skor 5); Baik/Setuju (skor 4); Cukup baik/ Netral (skor 3); Tidak Baik/Tidak Setuju (skor 2); Sangat Tidak Baik/Sangat Tidak Setuju (skor 1) (Malhotra, 2010; Cooper & Seindler, 2003).

4.5. Pengujian Instrumen Penelitian

Angket sebelum digunakan dalam pengumpulan data lapangan, harus memenuhi dua uji instrumen yaitu tingkat *validitas* dan *realibilitas*. Pengujian instrumen dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah instrumen yang

digunakan dalam penelitian ini memenuhi syarat-syarat alat ukur yang baik atau sesuai dengan standar metode penelitian. Mengingat pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuisioner, maka keseriusan atau kesungguhan responden dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan merupakan unsur penting dalam penelitian. Keabsahan atau kesahihan data hasil penelitian sosial sangat ditentukan oleh instrumen yang digunakan.

Instrumen dikatakan baik apabila memenuhi tiga persyaratan utama yaitu: (1) valid atau shahi; (2) reliabel atau andal; dan (3) praktis (Cooper dan Sehindler.,2003). Bilamana alat ukur yang digunakan tidak valid atau tidak dapat dipercaya dan tidak andal atau reliabel, maka hasil penelitian tidak akan menggambarkan keadaan yang sesungguhnya. Oleh karena itu, untuk menguji kuisioner sebagai instrumen penelitian maka digunakan uji validitas (*test of validity*) dan uji realibilitas (*test of reliability*).

Pada penelitian ini, uji validitas dan realibilitas, di lakukan untuk memastikan tingkat validitas dan realibilitas instrumen. Hasil analisisnya menunjukkan semua variabel penelitian adalah valid berdasarkan nilai koefisien korelasi lebih besar dari 0,30 pada semua item pernyataan setiap indikator. Kemudian nilai koefisien korelasi *cronbach alpha* lebih besar dari 0.60 menunjukkan seluruh variabel penelitian adalah realibel. Terpenuhinya validitas dan realibilitas angket, maka pengumpulan data dilapangan sudah tepat dilakukan.

4.5.1 Uji Validitas Instrumen (*test of validity*)

Instrumen dalam penelitian ini dapat dikatakan valid apabila mampu mengukur konstruk yang akan di ukur dan dapat mengungkapkan data serta variabel-variabel yang diteliti secara konsisten. Validitas merupakan ukuran yang

berhubungan dengan tingkat akurasi yang dicapai oleh sebuah indikator dalam mengukur konstruk yang seharusnya diukur. Uji validitas adalah ketepatan skala atas pengukuran instrumen yang digunakan dengan maksud untuk menjamin bahwa alat ukur yang digunakan, dalam hal ini pernyataan pada kuisioner sesuai dengan obyek yang diukur. Instrumen dapat dikatakan mempunyai validitas tinggi apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukurnya.

Pengujian validitas instrumen yaitu menghitung koefisien korelasi antara skor item dan skor totalnya dalam taraf signifikansi 95% atau $\alpha=0,05$. Instrumen dikatakan valid mempunyai nilai signifikansi korelasi \leq dari 95% atau $\alpha = 0,05$ (Sugiono, 2010). Validitas dilakukan dengan menggunakan koefisien *korelasi product moment Pearson*. Kriteria pengujian yang digunakan pada instrumen yang dikatakan valid jika nilai $r \geq 0.30$ (*cut Of point*) (Sugiono, 2010).

4.5.2 Uji Reliabilitas Instrumen (*Test Of Reliability*)

Uji Reliabilitas adalah uji kehandalan yang bertujuan mengetahui seberapa jauh sebuah alat ukur dapat diandalkan atau dipercaya. Kehandalan berkaitan dengan estimasi sejauh mana suatu alat ukur, apabila dilihat dari stabilitas atau konsistensi internal dari jawaban atau pernyataan jika pengamatan dilakukan secara berulang. Apabila suatu alat ukur digunakan berulang dan hasil yang diperoleh relatif konsisten maka alat ukur tersebut dianggap handal (reliabilitas).

4.6. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah menggunakan survei dengan instrumen angket yang disebar kepada responden. Proses yang dilakukan peneliti dalam mengumpulkan data primer dengan metode survei melalui instrumen penelitian (angket), yaitu sebagai berikut:

1. Angket sebagai instrumen utama dalam penelitian ini berisi sejumlah item pernyataan bersifat tertutup yang disusun berdasarkan hasil kajian teoritis dan empiris serta informasi yang diperoleh pada objek penelitian. Setelah instrumen penelitian disusun, terlebih dahulu dilakukan penilaian terhadap *face dan content validity*, kalimat serta maksud dari setiap pernyataan.
2. Data yang diperoleh dari distribusi instrumen penelitian secara keseluruhan selanjutnya diperiksa, ditabulasi, *di-screening*, serta dianalisis untuk menjawab dan membahas masalah yang diteliti dalam penelitian ini.

4.7. Teknik Analisa Data

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan kepemimpinan, motivasi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai. Dalam analisis ini digunakan bentuk tabel dan nilai rata-rata untuk memperjelas deskripsi variabel.

Teknik analisa data kuantitatif yang diperoleh dari hasil kuesioner dengan menggunakan analisis regresi linier berganda (*multiple regression analysis*). Analisis linier berganda dilakukan untuk melihat pengaruh variabel independen (X) yang ditunjukkan oleh motivasi, kepemimpinan dan kompensasi terhadap variabel dependen (Y) yang ditunjukkan oleh kinerja pegawai. Sebelum melakukan pengujian regresi linier berganda syarat uji regresi yang harus dipenuhi adalah:

Bentuk umum dari model yang akan digunakan adalah:

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

Dimana:

Y = Kinerja Pegawai

a = konstanta

X₁ = Motivasi

X₂ = Kepemimpinan

X₃ = Kompensasi

b₁, b₂, b₃, = Koefisien pengaruh

e = Kesalahan Prediksi

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu: Motivasi (X₁), Kepemimpinan (X₂) dan kompensasi (X₃) terhadap variabel terkait yaitu Kinerja pegawai, (Y) secara bersama-sama, maka dilakukan uji F.

Kemudian untuk mengetahui pengaruh : Motivasi (X₁), Kepemimpinan (X₂) dan kompensasi (X₃) terhadap variabel terkait yaitu Kinerja pegawai, (Y), secara simultan maka dilakukan uji t.

a. Pengujian hipotesis pertama, kedua

Hipotesis tersebut akan diuji berdasarkan pada analisis dihasilkan dari model regresi berganda.

a) H₀ berarti variabel independen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

b) H_a berarti variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

c) Dengan tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$ dan dengan degree of freedom (n- k-1) dimana n adalah jumlah observasi dan k adalah jumlah variabel independent.

Sedangkan t tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan sebesar 5% dan $df = (n-1)$, sehingga (Ghozali, 2013)

b. Pengujian hipotesis ketiga

Pengujian hipotesis ini digunakan untuk menguji pengaruh secara simultan variabel dependen. Hipotesis statistiknya dinyatakan sebagai berikut:

- a) H_0 : berarti secara simultan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b) H_a : berarti secara simultan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Dengan tingkat signifikan $\alpha = 5\%$ dan dengan *degree of freedom* (k) dan $(n-k-1)$ dimana n adalah jumlah observasi dan k adalah variabel independen. Maka nilai F hitung dirumuskan sebagai berikut.

$$F = \frac{\frac{R^2}{k}}{\frac{(1-R^2)}{n-k-1}}$$

Dimana:

R^2 = R Square

n = Banyaknya Data

k = Banyaknya variabel independen

Sedangkan F tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan α sebesar 5% dan $df = (n-1)$, sehingga (Ghozali, 2013)

- a) Jika F hitung $>$ F tabel atau Sig. F $<$ 5 % maka H_0 ditolak dan H_i diterima yakni secara simultan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b) Jika F hitung $<$ atau Sig.F $>$ 5% maka H_0 diterima dan H_i ditolak yakni

secara simultan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 HASIL PENELITIAN

5.1.1 Deskripsi Objek Penelitian

a). Kedudukan, Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar.

Sesuai dengan Peraturan Bupati Nomor 26 tahun 2017 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi Serta Tata kerja Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar.

Kedudukan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar yang dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang berkedudukan dibawah serta bertanggung jawab Kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

Tugas Pokok Dinas Pekerjaan Uumum dan Penataan Ruang mempunyai tugas membantu Bupati melaksanakan urusan pemerintahan di bidang Pekerjaan Umum dan Urusan Pemerintahan bidang Penataan Ruang yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan yang diberikan daerah.

b). Visi dan Misi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar.

Visi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar yaitu terwujudnya pembangunan infrastruktur Pekerjaan Umum yang berkualitas serta Penataan Ruang menuju masyarakat Polewali Mandar yang sejahtera.

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Polewali Mandar Nomor 12 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Polewali Mandar.

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar adalah unsur Pelaksanaan Pemerintah Daerah yang merupakan unsur pelayanan publik di Bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang.

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar menanamkan nilai budaya kerja dengan mengutamakan:

1. Integritas
2. Jujur
3. Disiplin
4. Melayani
5. Kompeten
6. Profesional
7. Kebersamaan
8. Transparan
9. Akuntabel
10. Handal

Misi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar:

1. Meningkatkan ketersediaan infrastruktur yang andal, terpadu dan berkelanjutan.

2. Meningkatkan jangkauan layanan air minum dan sanitasi yang bersih dan sehat.
3. Meningkatkan pengendalian pemanfaatan ruang untuk pembangunan berkelanjutan yang berwawasan lingkungan
4. Meningkatkan pengendalian konstruksi yang sesuai dengan standar mutu.

5.1.2 Karakteristik Responden

Jumlah pegawai atau sumber daya manusia yang bertugas pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar yang dijadikan sampel pada penelitian ini sebanyak 130 orang.

Di bawah ini akan dipaparkan karakteristik responden secara umum menurut jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan dan masa kerja responden bekerja di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar.

1. Jenis Kelamin

Jenis kelamin bukan menjadi ukuran bagi seorang pegawai di dalam menentukan mampu tidaknya bekerja. Akan tetapi yang terpenting adalah kemauan dan Kepemimpinan kerja yang dimiliki oleh pegawai itu sendiri. Hal mungkin terjadi adalah kemauan dan Kepemimpinan kerja pegawai laki-laki lebih tinggi dari pada pegawai perempuan.

Tabel 1
Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-laki	102	78.46
2	Perempuan	28	21.54
Jumlah		130	100,00

Sumber : Hasil olah data primer 2021

Berdasarkan Tabel 1 di atas, menunjukkan bahwa dari 130 responden dalam penelitian ini, terdapat 102 (78,46%) responden laki-laki sedangkan sisanya 28 (21,54%) adalah responden perempuan. Hal ini menunjukkan bahwa responden laki-laki lebih dominan dari responden perempuan. Komposisi yang demikian diharapkan dapat berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai karena responden laki-laki lebih leluasa memusatkan perhatian pada pelaksanaan tugas-tugas kepegawaian tanpa harus memikirkan kegiatan rumah tangga.

2. U s i a

Usia merupakan variabel yang sangat menentukan tingkat produktivitas pegawai pada sebuah instansi. Dengan tingkat usia yang masih produktif akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang tentunya akan memberikan dampak terhadap kualitas pelayanan yang diberikan. Untuk mengetahui usia responden dalam penelitian ini disajikan karakteristik responden yang menjadi subyek dalam penelitian ini menurut usia ditunjukkan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 2

Deskripsi Responden Berdasarkan Kelompok Usia

No	Usia	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	21 – 30 Tahun	3	2.31
2	31 – 40 Tahun	37	28.46
3	41 – 50 Tahun	66	50.77
4	>50 Tahun	24	18.46
Jumlah		130	100

Sumber : Hasil olahan data primer, 2021

Dari Tabel 2 di atas menunjukkan bahwa dari 130 responden, 3 (2.31%) responden yang berusia antara 21 – 30 tahun, 37 (28.46%) responden yang berusia antara 31–40 tahun, 66(50,77%) responden yang berusia antara 41– 50 tahun dan 24 (18,46%) responden yang berusia di atas 50 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa komposisi usia responden terkonsentrasi pada usia antara 31– 50 tahun atau masih dalam kategori usia produktif. Faktor usia sebagaimana yang telah dipaparkan di atas, merupakan salah satu identitas yang dapat menjadi petunjuk untuk mengetahui kemampuan fisik dan kemampuan daya pikir seseorang. Semakin tua usia seseorang semakin tinggi tingkat kematangan berpikirnya dalam proses pencapaian tujuan yang hendak dicapai, prestasi dan meningkatkan kinerjanya karena masih didukung oleh kekuatan fisik energi yang menunjang untuk menjalankan aktifitas kepegawaiannya.

3. Tingkat Pendidikan

Tingkat kemampuan pegawai dapat dipengaruhi oleh pendidikan formal

yang diperolehnya. Dengan asumsi bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang pegawai diyakini akan semakin tinggi kemampuannya dalam membuat perencanaan, pelaksanaan dan melakukan evaluasi terhadap program kerja yang dibebankan kepadanya, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa pendidikan formal adalah suatu indikator yang dapat mengukur Kepemimpinan pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar untuk dapat meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan tugas dengan baik. Untuk hal tersebut maka perlu diperhatikan adalah penempatan pegawai yang harus disesuaikan dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh pegawai sehingga dapat melaksanakan tugas dengan baik. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3
Deskripsi Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	S2	21	16.15
2	S1	65	50.00
3	SLTA	44	33.85
Jumlah		130	100,00

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Pada Tabel 3 di atas, tentang tingkat pendidikan responden pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar menunjukkan bahwa 21 orang (16,15%) adalah lulusan Magister (S2), 65 (50,0%) lulusan Sarjana (S1), dan pegawai dengan tingkat pendidikan SLTA sebanyak 44 orang (33,85%). Dengan demikian prosentasi responden terbesar pada tingkat pendidikan Strata Satu, hal ini memberikan gambaran bahwa dalam proses

rekrutmen pegawai dalam lingkup Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar sangat mendukung kinerja pegawai.

Di samping itu adanya pegawai yang berpendidikan Strata Dua yang merupakan aset yang sangat baik dalam membimbing pegawai lainya dalam rangka meningkatkan motivasi dan Kepemimpinan sebagai wadah dalam peningkatan kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar pada umumnya. Seiring dengan penerapan otonomi daerah, pembangunan disegala bidang khususnya pengembangan sumber daya manusia menuntut pegawai yang berkualitas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Persaingan pegawai menuntut adanya profesionalisme kerja yang semakin tinggi dan bekal keahlian yang memadai.

Tentunya pegawai tersebut didukung oleh jenjang pendidikan yang diperolehnya atau dengan kata lain latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh pegawai dapat mempengaruhi motivasi dan kemampuan dalam melaksanakan tugas pokok yang pada akhirnya sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan data pendidikan formal pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar sekarang ini sangat mendukung motivasi dan Kepemimpinan kerja pegawai menuju peningkatan kinerja pegawai dan termasuk dalam kategori sangat mendukung.

4. Masa Kerja

Kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar dapat juga dipengaruhi oleh faktor masa kerja. Masa kerja adalah lamanya seseorang menjadi pegawai yang sekaligus merupakan

pengalaman kerja pegawai yang bersangkutan.

Masa kerja ini berkaitan dengan proses belajar dengan rentang waktu tertentu setiap aparatur belajar untuk lebih efisien dan efektif dalam melaksanakan tugas serta belajar mengembangkan diri. Dalam penelitian ini diasumsikan bahwa dalam rentang waktu tertentu setiap pegawai dalam lingkungan tertentu dapat belajar dari keberhasilan dalam melaksanakan tugas, baik dirinya maupun orang lain. Dengan demikian semakin lama masa kerja seorang pegawai, tentunya kesempatan bagi mereka untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik, demikian pula sebaliknya. Dengan masa kerja yang relatif lama diharapkan pengalaman, profesionalisme serta produktivitas seorang pegawai semakin tinggi. Jika diperinci masa kerja responden, maka dapat disajikan dalam tabel 4.

Tabel 4

Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah Pegawai	Persentase (%)
1	< 5 Tahun	6	4.62
2	5 - 10 Tahun	28	21.54
3	10 - 20 Tahun	84	64.62
4	> 20 Tahun	12	9.23
Jumlah		130	100,00

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Data Tabel 4 tersebut di atas menunjukkan bahwa dari 130 responden terdapat 6 orang (4,62%) pegawai yang memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun, 28 orang (21,54%) responden yang memiliki masa kerja antara 5–10 tahun, 84 (64,62%) responden yang memiliki masa kerja antara 10 – 20 tahun, dan 12 orang

(9.23%) dengan masa kerja diatas 20 tahun, hal ini menunjukkan bahwa komposisi masa kerja responden terkonsentrasi di atas 5 tahun. Kondisi ini akan sangat menguntungkan karena masa kerja yang relatif lama akan melahirkan tingkat kematangan berpikir dan kematangan dalam proses peningkatan kualitas pekerjaan atau kinerja. Selain itu masa kerja di atas 15 tahun memberikan gambaran bahwa pada umumnya responden telah memiliki kemampuan dan pengalaman kerja yang sangat tinggi sehingga diharapkan bahwa dengan masa kerja yang relatif lama ini dapat meningkatkan Kepemimpinan pada masa yang akan datang dalam mendukung peningkatan kinerja yang lebih efektif dan efisien.

Disamping itu dengan masa kerja responden di atas 15 tahun dapat diasumsikan bahwa responden tersebut telah memiliki banyak pengalaman kerja sehingga sangat memudahkan responden dalam menyelesaikan tugas keseharian mereka. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tingkat masa kerja pegawai akan berpengaruh baik pada Kepemimpinan maupun terhadap kinerja pegawai. Namun demikian dalam banyak kasus, lamanya masa kerja seorang pegawai tidak menjadi jaminan bahwa kemampuan mereka sudah baik dan dapat meningkatkan Kepemimpinan dirinya dan mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan bidangnya masing-masing.

5.1.3 Deskripsi Data Hasil Penelitian

Deskripsi data hasil penelitian memberikan gambaran mengenai distribusi data baik berupa tabel frekuensi, ukuran pemusatan dan ukuran penyebaran. Hasil perhitungan statistik deskriptif secara lengkap dapat dilihat pada Lampiran. Adapun masing-masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Motivasi (X1)

Deskripsi motivasi didasarkan pada 3 pertanyaan yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden terhadap ke 3 pertanyaan tentang motivasi dapat dilihat pada Tabel 5 berikut:

Tabel 5

Deskripsi Responden Terhadap Motivasi

Indikator		Kriteria Penilaian					Total	Rata-rata
		Sangat Setuju	Setuju	Ragu-ragu	Tidak setuju	Sangat tidak setuju		
Motivasi (X1)	X1_1	9 (6.9%)	93 (71.5%)	14 (10.8%)	10 (10.8%)	0	130 (100%)	3,81
	X1_2	30 (23.1%)	67 (51.5%)	13 (10.0%)	20 (15.4%)	0	130 (100%)	3,81
	X1_3	14 (10.8%)	73 (56.2%)	28 (21.5%)	15 (11.5%)	0	130 (100%)	3,63
Rata-rata Motivasi								3,75

Berdasarkan tabel di atas, maka tanggapan responden yang berkaitan dengan item motivasi dapat diuraikan sebagai berikut 1) memiliki keyakinan terhadap organisasi tempat saya bekerja, pada umumnya responden mengemukakan setuju dan sangat setuju dengan persentase 77.5%, ragu-ragu sebesar 10.8% dan tidak setuju sebesar 10.8%. 2) meyakini bahwa organisasi tempat bekerja membantu saya dalam memnuhi kebutuhan, pada umumnya responden mengemukakan setuju dan sangat setuju dengan persentase 74.6%, ragu-ragu sebesar 10% dan tidak setuju sebesar 15.4%. 3) meyakini bahwa atasan

saya menilai hasil kerja saya. pada umumnya responden mengemukakan setuju dan sangat setuju dengan persentase 67%, ragu-ragu sebesar 21.5% dan tidak setuju sebesar 11.5%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata motivasi umumnya berkategori tinggi dengan rata-rata 3,75.

2. Kepemimpinan (X2)

Deskripsi kepemimpinan didasarkan pada 3 pertanyaan yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden terhadap ke 3 pertanyaan tentang kepemimpinan dapat dilihat pada Tabel 6 berikut:

Tabel 6

Deskripsi Responden Terhadap Kepemimpinan

Indikator		Kriteria Penilaian					Total	Rata-rata
		Sangat Setuju	Setuju	Ragu-ragu	Tidak setuju	Sangat tidak setuju		
Kepemimpinan (X2)	X2_1	25 (19.2%)	77 (59.2%)	9 (6.9%)	19 (14.6%)	0	130 (100%)	4,0
	X2_2	9 (6.9%)	88 (67.7%)	29 (22.3%)	4 (3.1%)	0	130 (100%)	3,85
	X2_3	27 (20.8%)	75 (57.7%)	17 (13.1%)	11 (8.5%)	0	130 (100%)	3,9
Rata-rata kepemimpinan								3,9

Berdasarkan tabel di atas, maka tanggapan responden yang berkaitan dengan item sarana dan prasarana dapat diuraikan sebagai berikut 1) Pimpinan punya pandangan yang jauh ke depan terhadap pengembangan organisasi, pada umumnya responden mengemukakan setuju dan sangat setuju dengan persentase

78.4%, ragu-ragu sebesar 6.9% dan tidak setuju sebesar 14.6%.. 2) Pimpinan selalu menekankan hasil proses bekerja untuk memacu perbaikan kinerja pegawai, pada umumnya responden mengemukakan setuju dan sangat setuju dengan persentase 74.6%, ragu-ragu sebesar 22.3% dan tidak setuju sebesar 3.1%. 3) Pimpinan mengembangkan pandangan yang transparan sebagai dasar pengambilan keputusan, pada umumnya responden mengemukakan setuju dan sangat setuju dengan persentase 78.5%, ragu-ragu sebesar 13.1% dan tidak setuju sebesar 8.5%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata kepemimpinan umumnya berkategori tinggi dengan rata-rata 3,9.

3. Kompensasi (X3)

Deskripsi kompensasi didasarkan pada 3 pertanyaan yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden terhadap ke 3 pertanyaan tentang kompensasi dapat dilihat pada Tabel 7 berikut:

Tabel 7
Deskripsi Responden Terhadap Kompensasi

Indikator		Kriteria Penilaian					Total	Rata-rata
		Sangat Setuju	Setuju	Ragu-ragu	Tidak setuju	Sangat tidak setuju		
Kompensasi (X3)	X3_1	29 (22.3%)	73 (56.2%)	26 (20.0%)	0	2 (1.5%)	130 (100%)	4,0
	X3_2	24 (18.5%)	78 (60.0%)	17 (13.1%)	11 (8.5%)	0	130 (100%)	3,85
	X3_3	26 (20.0%)	76 (58.5%)	15 (11.5%)	13 (10.0)	0	130 (100%)	3,93
Rata-rata Kompensasi								3,93

Berdasarkan tabel di atas, maka tanggapan responden yang berkaitan dengan item budaya organisasi dapat diuraikan sebagai berikut 1) Pegawai menyadari bahwa keterampilan yang di miliki membantu dalam mengerjakan pekerjaanya, pada umumnya responden mengemukakan setuju dan sangat setuju dengan persentase 78.5%, ragu-ragu sebesar 20% dan sangat tidak setuju sebesar 1.5%.. 2). Pegawai memiliki tingkat pendidikan berdasarkan job deskripsinya, pada umumnya responden mengemukakan setuju dan sangat setuju dengan persentase 78.5%, ragu-ragu sebesar 13.1% dan tidak setuju sebesar 8.5%.. 3) Atasan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk melanjutkan pendidikanya, pada umumnya responden mengemukakan setuju dan sangat setuju dengan persentase 78.5%, ragu-ragu sebesar 11.5% dan tidak setuju sebesar 10%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata kompensasi umumnya berkategori tinggi dengan rata-rata 3,93

4. Kinerja pegawai

Deskripsi kinerja pegawai didasarkan pada 3 pertanyaan yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden terhadap ke 3 pertanyaan tentang kinerja dapat dilihat pada Tabel 8 berikut:

Tabel 8
Deskripsi Responden Terhadap Kinerja pegawai

Indikator		Kriteria Penilaian					Total	Rata-rata
		Sangat Setuju	Setuju	Ragu-ragu	Tidak setuju	Sangat tidak setuju		
Kinerja pegawai (Y)	Y_1	6 (4.6%)	96 (73.8%)	28 (21.5%)	0	0	130 (100%)	3,85
	Y_2	9 (6.9%)	93 (71.5%)	28 (21.5%)	0	0	130 (100%)	3,89
	Y_3	34 (26.2%)	63 (48.5%)	12 (9.2%)	21 (16.2)	0	130 (100%)	3,93
Rata-rata Kinerja Pegawai								3,89

Berdasarkan tabel di atas, maka tanggapan responden yang berkaitan dengan item kinerja pegawai dapat diuraikan sebagai berikut 1) bekerja dengan melampaui target yang di tetapkan, pada umumnya responden mengemukakan setuju dan sangat setuju dengan persentase 78.2%, dan ragu-ragu sebesar 21.5% 2) meyakini bahwa pekerjaan sesuai dengan target apabila di kerjakan dengan sistematis, pada umumnya responden mengemukakan setuju dan sangat setuju dengan persentase 78.4%, dan ragu-ragu sebesar 21.5% 3) memperhatikan pekerjaan dengan standar kerja yang ada, pada umumnya responden mengemukakan setuju dan sangat setuju dengan persentase 74.7%, ragu-ragu sebesar 9.2% dan tidak setuju sebesar 16.2%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata kinerja pegawai umumnya berkategori tinggi dengan rata-rata 3,87

5.1.4 Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

1) Hasil uji validitas instrumen variabel Motivasi (X_1)

Dari instrumen yang diujicobakan, ditentukan koefisien korelasi dengan menggunakan analisis korelasi berbantuan komputer (SPSS-25), ternyata menunjukkan bahwa semua item instrumen tersebut dinyatakan valid ($\text{sig.}r_{\text{hit}} < \alpha$ 0.05), dengan hasil selengkapnya sebagai berikut :

Tabel 9
Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi (X_1)

Indikator		r hit	Sig	Ket
X1	X1_1	0.893	0.000	Valid
	X1_2	0.915	0.000	Valid
	X1_3	0.877	0.000	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

2) Hasil uji validitas instrumen variabel Kepemimpinan (X_2)

Dari instrumen yang diujicobakan, ditentukan koefisien korelasi dengan menggunakan analisis korelasi berbantuan komputer (SPSS-25), ternyata menunjukkan bahwa semua item instrumen tersebut dinyatakan valid ($\text{sig.}r_{\text{hit}} < \alpha$ 0.05), dengan hasil selengkapnya sebagai berikut :

Tabel 10
Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (X_2)

Indikator		r hit	Sig	Ket
X2	X2_1	0.887	0.000	Valid
	X2_2	0.876	0.000	Valid
	X2_3	0.908	0.000	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

3) Hasil uji validitas instrumen variabel Kompensasi (X_3)

Dari instrumen yang diujicobakan, ditentukan koefisien korelasi dengan menggunakan analisis korelasi berbantuan komputer (SPSS-25), ternyata menunjukkan bahwa semua item instrumen tersebut dinyatakan valid ($\text{sig. } r_{\text{hit}} < \alpha$ 0.05), dengan hasil selengkapnya sebagai berikut :

Tabel 11
Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi (X_3)

Indikator		r hit	Sig	Ket
X3	X3_1	0.887	0.000	Valid
	X3_2	0.876	0.000	Valid
	X3_3	0.908	0.000	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

4) Hasil uji validitas instrumen variabel Kinerja pegawai(Y)

Dari instrumen yang diujicobakan, ditentukan koefisien korelasi dengan menggunakan analisis korelasi berbantuan komputer (SPSS-25), ternyata menunjukkan bahwa semua item instrumen tersebut dinyatakan valid ($\text{sig. } r_{\text{hit}} < \alpha$ 0.05), dengan hasil selengkapnya sebagai berikut :

Tabel 12
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja pegawai (Y)

Indikator		r hit	Sig	Ket
Y	Y_1	0.878	0.000	Valid
	Y_2	0.903	0.000	Valid
	Y_3	0.952	0.000	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

b. Uji Realibilitas

Uji realibilitas dimaksudkan untuk mengetahui konsistensi instrumen. Semua instrumen dikatakan reliabel atau mempunyai tingkat kepercayaan yang tinggi, jika instrumen tersebut memberikan hasil yang tetap. Ini berarti bahwa instrumen dikatakan reliabel apabila diujicobakan pada subyek lain dan dalam waktu yang lain pula akan mempunyai hasil yang sama. Hasil uji realibilitas dari masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel 13 berikut :

Tabel 13
Hasil Uji Reliabilitas

No. Item	Variabel	Nilai Alfa Crombach's	Ket
1	Motivasi (X_1)	0.870	Realibel
2	Kepemimpinan (X_2)	0.855	Realibel
3	Kompensasi (X_3)	0.884	Realibel
3	Kinerja pegawai (Y)	0.839	Realibel

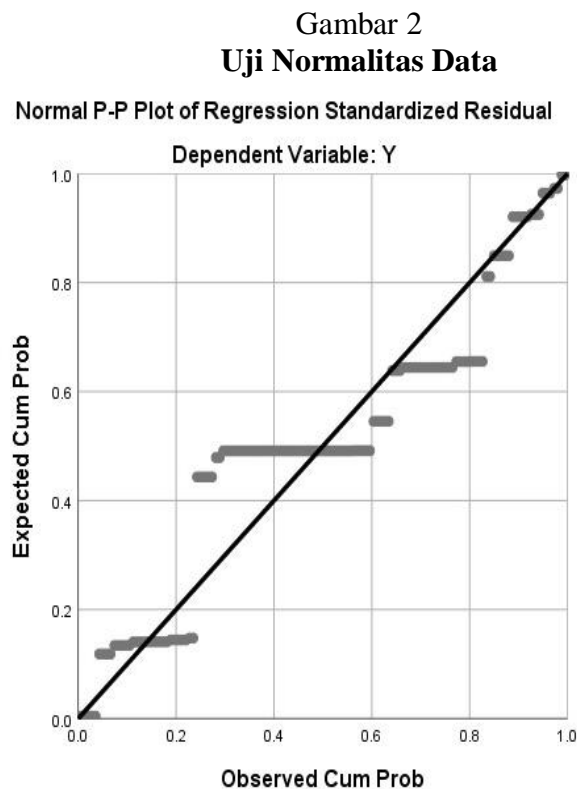
Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

Berdasarkan perhitungan hasil uji realibilitas dari masing-masing variabel dengan menggunakan Program SPSS Versi 25 menunjukkan bahwa semua variabel realibel, karena nilai alfa crombachtnya melebihi dari 0,60.

c. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi normal atau mendekati tidak. Cara mendeteksi normalitas dilakukan dengan cara yaitu dengan analisis grafik. Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi

yang mendekati distribusi normal (Ghozali, 2006). Uji normalitas data dapat dilihat pada Gambar 2.



Dengan melihat tampilan grafik Normal P-Plot dapat disimpulkan bahwa pola distribusi data mendekati normal. Hal tersebut terlihat dari sebaran titik-titik pada grafik mendekati garis diagonal.

d. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan korelasi antar variabel bebas (independen). Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen

sama dengan nol (Ghozali, 2006). Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi dapat dilihat dari nilai *Tolerance* dan lawannya *Variance Inflation Factor* (VIF). Hasil uji multikolinearitas dilihat pada Tabel 14 berikut.

Tabel 14
Hasil Uji Multikolinearitas Data

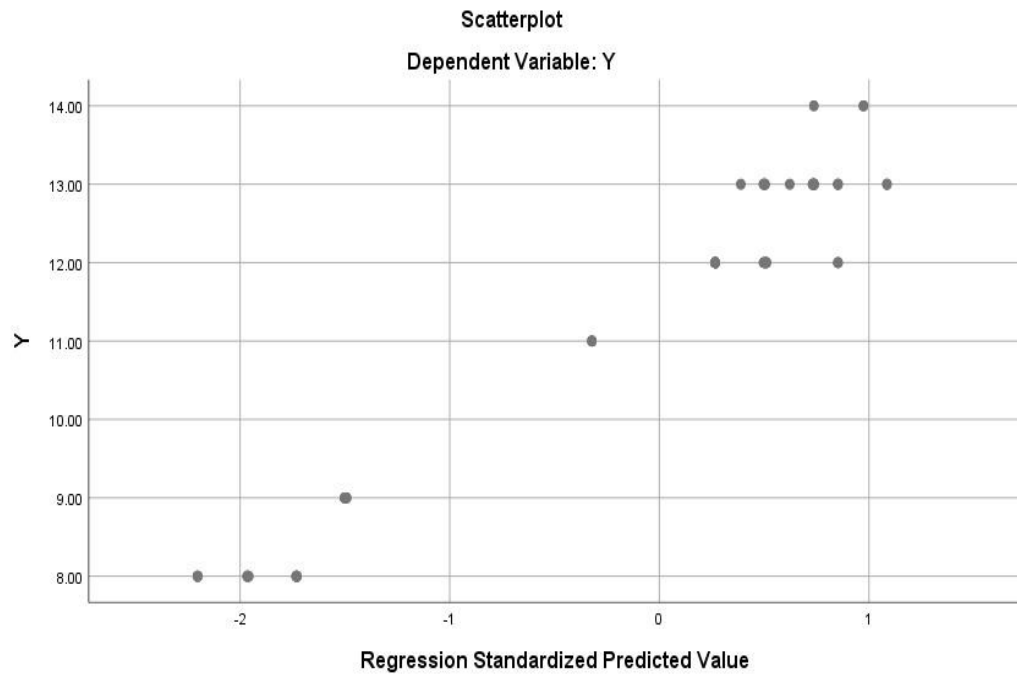
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	X1	0.121	8.288
	X2	0.105	9.507
	X3	0,173	5.768

Suatu model regresi dinyatakan bebas dari multikolinearitas jika mempunyai nilai *Tolerance* dibawah 1 dan nilai VIF di bawah 10. Dari Tabel 14 dapat diketahui bahwa semua variabel independen memiliki nilai *Tolerance* berada di bawah 1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10.

e. Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas pada akuntan dengan menggunakan uji glejser ditunjukkan pada Gambar 3 di bawah ini.

Gambar 3.
Hasil Uji Glejser



Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser diperoleh bahwa data tersebar di atas dan dibawah titik nol pada sumbu Y. Maka dapat dikatakan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas dan hasil uji dapat dilanjutkan.

5.1.5. Pengujian Hipotesis

1. Analisis Regresi Berganda

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan teknik regresi. Hasil pengolahan data dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 15
Hasil Regresi Berganda

Model	B	T	P (sig)
Constant	1.900	9.291	0.000
Motivasi (X ₁),	0.418	9.278	0.000
Kepemimpinan (X ₂)	0.218	4.163	0.000
Kompensasi (X ₃)	0.206	5.236	0.000

Sumber : Data diolah, 2021

Dari tabel di atas diperoleh persamaan regresi

$$\hat{y} = 1,900 + 0,418 X_1 + 0,218 X_2 + 0,206 X_3$$

2. Uji Statistik

Untuk menguji hipotesis pada penelitian ini digunakan statistik t dan statistik F. Uji statistik t digunakan untuk menguji signifikansi secara parsial yaitu masing-masing variabel independen berpengaruh signifikan ataukah tidak terhadap variabel dependen pada tingkat signifikansi $\alpha=5$ persen. Uji statistik F digunakan untuk menguji signifikansi secara simultan yaitu secara bersama-sama apakah variabel independen (motivasi, kepemimpinan dan kompensasi) berpengaruh signifikan atau tidak terhadap kinerja pegawai dengan tingkat signifikansi $\alpha=5$ persen.

a. Uji F (Uji Simultan)

Pada tabel 16 pengujian secara simultan (uji F), dimaksudkan untuk mengetahui apakah variabel motivasi, kepemimpinan dan kompensasi secara

bersama-sama memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Tabel 16
Hasil Uji F

Model	Sum of Squars	Df	Mean square	F	P
Regression	414.005	3	138.002	853.544	0,000
Residual	20.372	126	0.162		
Total	434.377	129			

Sumber : Data primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel 16, didapatkan nilai F statistik sebesar 853.544 dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05, maka dapat diketahui bahwa secara simultan ada pengaruh signifikan antara motivasi, kepemimpinan dan kompensasi terhadap Kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar.

b. Uji t (Uji Parsial)

Pengujian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel bebas antara (motivasi, kepemimpinan dan kompensasi) berpengaruh signifikan ataukah tidak terhadap Kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandarpada tingkat signifikansi $\alpha=5$ persen secara terpisah atau parsial. Berikut hasil pengujian hipotesis uji t:

Tabel 17
Hasil Uji Parsial

Model	B	T	P (sig)
Constant	1.900	9.291	0.000
Motivasi (X_1),	0.418	9.278	0.000
Kepemimpinan (X_2)	0.218	4.163	0.000
Kompensasi (X_3)	0.206	5.236	0.000

Sumber : Data primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel 17 di atas dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Pengaruh *motivasi* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, maka disimpulkan H1 diterima, artinya *motivasi* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar
- 2) Pengaruh *kepemimpinan* terhadap Kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, maka disimpulkan H2 diterima, artinya *kepemimpinan* berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar
- 3) Pengaruh *kompensasi* terhadap Kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,042 < 0,05$, maka disimpulkan H3 diterima, artinya *kompensasi* berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai

pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali
Mandar

3. Uji Beta dan Koefisien Determinasi (R^2)

Uji beta yaitu untuk menguji variabel-variabel bebas/independen (X) yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap variabel terikat/independen (Y) dengan menunjukkan variabel yang mempunyai koefisien beta standardized tertinggi. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SPSS maka dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

Tabel 18
Hasil Uji Beta

Model	Beta	Sig
Constanta		0.000
X ₁	0,515	0.000
X ₂	0,248	0.000
X ₃	0,243	0.000

Sumber : Data Diolah, 2021

Berdasarkan hasil nilai beta standardized diketahui bahwa variabel-variabel yang meliputi motivasi, kepemimpinan dan kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja pegawai. Sedangkan variabel yang dominan berpengaruh berdasarkan nilai beta tertinggi adalah variabel motivasi (X₁).

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependennya. Nilai R^2 yang mendekati satu berarti variabel-variabel independennya memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2006). Menurut ahli dalam Ghozali (2006) menganjurkan untuk

menggunakan nilai *adjusted* R^2 untuk mengukur sejauh mana kemampuan model dalam menerangkan variasi-variabel independennya. Hal ini dikarenakan nilai *adjusted* R^2 dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model.

Hasil perhitungan koefisien determinasi *adjusted* (R^2) pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar dapat dilihat pada Tabel 19 berikut:

Tabel 19
Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.976	.953	.952	0.40210

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan output SPSS pada tabel 19 di atas tampak bahwa dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien determinasi (R^2) pada sebesar 0,953, hal ini berarti koefisien determinasi pengaruh motivasi (X_1), kepemimpinan (X_2) dan kompensasi (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0,953 atau 95.2% variansi Kinerja pegawai (Y) dipengaruhi oleh motivasi (X_1), kepemimpinan (X_2) dan kompensasi (X_3). Sedangkan sisanya 4,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model ini.

5.2 Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar dalam kategori tinggi, ini menunjukkan bahwa pegawai telah bekerja dengan baik sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing.

Hasil analisis statistik secara simultan menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan antara motivasi (X_1), kepemimpinan (X_2) dan kompensasi (X_3) terhadap Kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar . Hasil penelitian relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh Umar (2012), Achua (2001), Winardi (2012), Julia (2012), Mulajaya (2014).

Dalam bagian ini akan dibahas pengaruh beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Pembahasan masing-masing variabel tersebut dikemukakan berikut ini.

1. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja pegawai

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai dengan nilai koefisien sebesar 0,418 koefisien ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara nyata terhadap Kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan apa yang dilakukan oleh Achua (2001), Winardi (2012), Julia (2012), Mulajaya (2014). yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Henry Simamora (dalam mangkunegara,2005:14) menyatakan bahwa terdapat hubungan

antara motivasi kerja terhadap kinerja. Faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya yaitu motivasi kerja. Hal ini dilihat dari pernyataan Henry Simamora mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, diantaranya faktor psikologis, dalam faktor ini terdapat variabel motivasi kerja terhadap pekerjaannya sendiri. Berdasarkan dari pernyataan diatas bahwa terdapat hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja.

Maslow menyatakan bahwa manusia dimotivasi untuk memuaskan sejumlah kebutuhan yang melekat pada diri setiap manusia yang cenderung bersifat bawaan (Marihhot Tua E.H., 2002). Hipotesis Maslow mengatakan bahwa lima jenjang kebutuhan yang bersemayam dalam diri manusia terdiri dari :

- a. Fisiologis, antara lain kebutuhan akan sandang, pangan, papan dan kebutuhan jasmani lain.
- b. Keamanan, antara lain kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
- c. Sosial, antara lain kasih sayang, rasa saling memiliki, diterima-baik, persahabatan.
- d. Penghargaan, antara lain mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi; serta faktor penghormatan diri luar seperti misalnya status, pengakuan dan perhatian.
- e. Aktualisasi Diri, merupakan dorongan untuk menjadi seseorang atau sesuai ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.

2. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja pegawai

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien sebesar 0,218, koefisien ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara nyata terhadap Kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan apa yang dilakukan oleh Umar (2012 yang menemukan bahwa kepemimpinan secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Menurut Tampubolon (2007:42), gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya. Mulyadi dan Rivai (2009;73), menyatakan bahwa pemimpin dalam kepemimpinannya perlu memikirkan dan memperlihatkan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan kepada pegawainya. Gaya kepemimpinan yaitu norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Dalam teori jalur tujuan (*Path Goal Theory*) yang dikembangkan oleh House (1971:321) dalam Kreitner dan Kinicki (2005:313) menyatakan bahwa pemimpin mendorong kinerja yang lebih tinggi dengan cara memberikan kegiatan-kegiatan yang mempengaruhi bawahannya agar percaya bahwa hasil yang berharga bisa dicapai dengan usaha yang serius. Kepemimpinan yang berlaku secara universal menghasilkan tingkat kinerja dan kepuasan bawahan yang tinggi. Kepemimpinan yang efektif dapat diperoleh melalui gaya kepemimpinannya yang diterapkan secara tepat dalam

upaya mendorong dan mempengaruhi bawahannya, sehingga mampu meningkatkan kinerja bawahan.

3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja pegawai

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien sebesar 0,206, koefisien ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh secara nyata terhadap Kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan apa yang dilakukan oleh Achua (2001) yang menemukan bahwa kompensasi secara positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai.

Kompensasi merupakan pemberian penghargaan baik secara finansial maupun non finansial yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas jasanya yang diberikan oleh organisasi pemerintahan atau organisasi dimana ia bekerja, dan juga pemberian kompensasi ini digunakan sebagai motivator atau perangsang oleh organisasi dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan. Pemberian kompensasi yang dilakukan oleh organisasi atau organisasi dilakukan berdasarkan syarat dan ketentuan yang berlaku di setiap organisasi tersebut, yang mempunyai tujuan yang sama yaitu meningkatkan kinerja agar lebih baik.

Pemberian kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Mangkunegara (2010) bahwa kompensasi yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja. Adapun tujuan kompensasi menurut Hasibuan (2009) adalah untuk meningkatkan kepuasan kerja. Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari

jabatannya.

Menurut Handoko (2009) lebih lanjut mempertahankan para karyawan yang ada sekarang bila tingkat kompensasi tidak kompetitif, niscaya banyak karyawan yang baik akan keluar. Untuk mencegah perputaran karyawan, pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan organisasi yang lain. Davis dan Werther (2007) mengemukakan bahwa beberapa tujuan dari pemberian kompensasi, di antaranya untuk mempertahankan karyawan yang ada, memberi rewards terhadap perilaku yang sesuai dengan organisasi, serta memotivasi karyawan.

4. Variabel yang Paling Dominan berpengaruh terhadap Kinerja pegawai

Berdasarkan hasil nilai beta standardized diketahui bahwa variabel-variabel yang meliputi motivasi, kepemimpinan, dan kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar, sedangkan yang dominan berpengaruh adalah variabel motivasi (X_1).

Hasil dari motivasi secara umum dinilai dengan perilaku yang ditunjukkan, jumlah usaha yang dikeluarkan, atau strategi pilihan yang digunakan untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan atau tugas. Usaha yang sesungguhnya adalah hasil motivasi yang berkaitan dengan perilaku langsung. Perilaku dipengaruhi oleh input dari individu, faktor konteks pekerjaan dan motivasi; Prestasi juga mencerminkan suatu standar eksternal yang biasanya ditetapkan oleh organisasi dan dinilai oleh manajer.

Motivasi kerja yang tinggi ditandai oleh semangat atau kegiatan pegawai

dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Flipppo (1981) menyebutkan beberapa tanda adanya semangat kerja yang baik dari para pegawai adalah motivasi kerja dari pada karyawan; motivasi menyangkut perilaku manusia di mana motivasi kerja hanya dapat diwujudkan apabila faktor-faktor pendorongnya dipahami. Motivasi dan produktivitas atau kinerja mempunyai hubungan yang sangat erat, keduanya sulit untuk ditentukan mana yang menjadi variabel yang mempengaruhi dan dipengaruhi. Amstrong (1998) menjelaskan bahwa meningkatkan motivasi dapat menghasilkan lebih banyak usaha yang diwujudkan dalam bentuk prestasi kerja.

Pengukuran variabel motivasi kerja dalam penelitian ini, menggunakan teori harapan Vroom karena perilaku pegawai dalam bekerja pada dasarnya memiliki tujuan-tujuan tertentu. Tujuan utama orang bekerja adalah memperoleh penghasilan atau sering dinamakan *incentive* oleh para psikolog, tetapi kebanyakan orang menyebutnya dengan ganjaran keuangan yang nyata, seperti gaji atau bonus. Namun demikian, pujian, promosi jabatan, dan penghargaan lainnya juga menjadi motivasi pegawai dalam bekerja. Motivasi Vroom terdapat tiga indikator yaitu ekspektasi, instrumentalitas, dan valensi.

BAB VI

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan di atas dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Secara parsial menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh dominan terhadap Kinerja pegawai, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi pegawai akan semakin meningkatkan Kinerja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar .
2. Secara parsial menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja pegawai, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan akan semakin meningkatkan Kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar .
3. Secara parsial menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja pegawai, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi pemberian kompensasi akan semakin meningkatkan Kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar .
4. Secara simultan menunjukkan bahwa variabel motivasi, kepemimpinan, dan kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja pegawai yang berarti bahwa peningkatan motivasi, kepemimpinan, dan kompensasi akan mempengaruhi peningkatan Kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar sebesar 95,3%.

5. Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar adalah variable motivasi (X1), motivasi kerja yang tinggi ditandai oleh semangat atau kegiatan pegawai dalam melaksanakan tugas-tuganya.

B. Saran

1. Perlu ditingkatkan motivasi pegawai dalam bekerja lebih maksimal terutama dalam mengawasi jalannya pembangunan di Polman sehingga pembangunan yang berjalan tidak melenceng dari yang diharapkan.
2. Mempertahankan kepemimpinan yang baik yang sesuai dengan kondisi SKPD dan budaya masyarakat mandar sehingga pegawai mampu lebih memahami bidang tugasnya di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Polewali Mandar.
3. Perlu ditingkatkan pemberian kompensasi pada semua pegawai berdasarkan beban kerjanya.

DAFTAR PUSTAKA

- Cain, B. 2012 .A Review of The Mental Workload Literature. Defence Research and Development Canada Toronto. Human System Integration Section: Canada.
- Desimpne, R.L., Werner, J.M., & Harris, D.M., 2013. Human Resource Management.(3rd ed.), Harcourt College Published, Fort Worth.
- Dessler, Gary, 2011. Manajemen Personalia, Teknik dan Konsep Modern, Terjemahan, Edisi Ketiga, Erlangga, Jakarta.
- Flippo, Edwin B. 2010 Manajemen Personalia, Jilid II, Erlangga, Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2011. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Gibson, James L; John M. Ivancevich; dan James H. Donnelly Jr., 2014 Organisasi Perilaku, Struktur, Proses, Jilid HI. Binarupa Aksara. Jakarta..
- Gopher, D. &Doncin, E. 2012 Workload - An Examination of The Concept-Chapter 41. Handbook of Perception and Human Performance. 2. 1 - 49.
- Hamalik, Oemar. 2010. Pengembangan Sumber Daya Manusia, Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hani. T, Handoko, 2014, Manajemen Personalia dan Manajemen Sumber Daya Manusia, BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara. Jakarta.
- fianto, J., 2010, Tema-Tema Pokok Manajemen Sumber Daya Manusia, Insan Cendekia, Surabaya.
- Irianto, J., 2010. Isu-isu Strategis Pengembangan Sumber Daya Manusia, Insan Cendekia, Surabaya.
- Komaruddin, 2010 .Pengadaan Personalia.Raja Grafindo Persada: Jakarta.
- Moekijat, 2010 .Manajemen Sumber Daya Manusia (Manajemen Kepegawaian). Mandar Maju, Bandung.
- Moekiyat. 2010, Fungsi-fungsi Manajemen. Bandung: Mandar Maju.
- Mondy, R.W., Noe, R.M., Premeaux, S.R., 2010. Human Resource

Management.(5rd ed.), Allyn and Bacon, Massachusetts.

Muskamal. 2010. Analisis Beban Kerja Organisasi Pemerintah Daerah. PKP2A II LAN Makassar, KKSDA :Makassar.

Robbins, S.P. 2010. Essentials of Organizational Behaviour. Prentice-Hall International, Inc. New Jersey, USA:

Siagian, Sondan P. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, Jakarta.

Simamora, Henry., 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia, STIE YKPN, Yogyakarta.

Soetjipto dan Kosasi, Raflis. 2010. Profesi Keguruan. Rineksa Cipta Jakarta

LAMPIRAN

- **UJI VALIDITAS ITEM ($r > 0.145$)**

1. VALIDITAS X1

		Correlations			
		X1_1	X1_2	X1_3	X1
X1_1	Pearson Correlation	1	.744**	.686**	.893**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	130	130	130	130
X1_2	Pearson Correlation	.744**	1	.680**	.915**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	130	130	130	130
X1_3	Pearson Correlation	.686**	.680**	1	.877**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	130	130	130	130
X1	Pearson Correlation	.893**	.915**	.877**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	130	130	130	130

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

2. VALIDITAS X2

Correlations

		X2_1	X2_2	X2_3	X2
X2_1	Pearson Correlation	1	.648**	.666**	.887**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	130	130	130	130
X2_2	Pearson Correlation	.648**	1	.765**	.876**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	130	130	130	130
X2_3	Pearson Correlation	.666**	.765**	1	.908**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	130	130	130	130
X2	Pearson Correlation	.887**	.876**	.908**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	130	130	130	130

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

3. VALIDITAS X3

Correlations

		X2_1	X2_2	X2_3	X2
X2_1	Pearson Correlation	1	.648**	.666**	.887**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	130	130	130	130
X2_2	Pearson Correlation	.648**	1	.765**	.876**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	130	130	130	130
X2_3	Pearson Correlation	.666**	.765**	1	.908**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	130	130	130	130
X2	Pearson Correlation	.887**	.876**	.908**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	130	130	130	130

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

4. VALIDITAS Y

Correlations

		Y_1	Y_2	Y_3	Y
Y_1	Pearson Correlation	1	.770**	.736**	.878**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	130	130	130	130
Y_2	Pearson Correlation	.770**	1	.775**	.903**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	130	130	130	130
Y_3	Pearson Correlation	.736**	.775**	1	.952**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	130	130	130	130
Y	Pearson Correlation	.878**	.903**	.952**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	130	130	130	130

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

- **UJI RELIABILITAS**
 - 1. RELIABILITAS X1**

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	130	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	130	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.870	3

→ Nilai Cronbach's Alpha
0.870 > 0.50

- 2. RELIABILITAS X2**

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	130	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	130	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.855	3

→ Nilai Cronbach's Alpha
0.855 > 0.50

3. RELIABILITAS X3

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	130	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	130	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items	Nilai Cronbach's Alpha
.884	3	0.884 > 0.50

4. RELIABILITAS Y

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	130	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	130	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items	Nilai Cronbach's Alpha
.839	3	0.839 > 0.50

- **UJI STATISTIK DESKRIPTIF (RESPONDEN DAN ITEM)**

- 1. DESKRIPTIF RESPONDEN**

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	102	78.5	78.5	78.5
	Perempuan	28	21.5	21.5	100.0
	Total	130	100.0	100.0	

Umur

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	24.00	1	.8	.8	.8
	26.00	1	.8	.8	1.5
	29.00	1	.8	.8	2.3
	31.00	3	2.3	2.3	4.6
	32.00	1	.8	.8	5.4
	34.00	5	3.8	3.8	9.2
	35.00	6	4.6	4.6	13.8
	36.00	1	.8	.8	14.6
	37.00	8	6.2	6.2	20.8
	38.00	5	3.8	3.8	24.6
	39.00	2	1.5	1.5	26.2
	40.00	6	4.6	4.6	30.8
	41.00	16	12.3	12.3	43.1
	42.00	21	16.2	16.2	59.2
	43.00	10	7.7	7.7	66.9
	44.00	6	4.6	4.6	71.5
	45.00	5	3.8	3.8	75.4
	46.00	1	.8	.8	76.2
	47.00	3	2.3	2.3	78.5
	48.00	4	3.1	3.1	81.5
	50.00	1	.8	.8	82.3
	51.00	12	9.2	9.2	91.5
	52.00	3	2.3	2.3	93.8
	53.00	3	2.3	2.3	96.2
	54.00	3	2.3	2.3	98.5
	55.00	2	1.5	1.5	100.0
	Total		130	100.0	100.0

Masa Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	3.00	2	1.5	1.5	1.5	
	4.00	4	3.1	3.1	4.6	
	6.00	1	.8	.8	5.4	
	7.00	1	.8	.8	6.2	
	8.00	9	6.9	6.9	13.1	
	9.00	9	6.9	6.9	20.0	
	10.00	8	6.2	6.2	26.2	
	11.00	6	4.6	4.6	30.8	
	12.00	22	16.9	16.9	47.7	
	13.00	7	5.4	5.4	53.1	
	14.00	13	10.0	10.0	63.1	
	15.00	11	8.5	8.5	71.5	
	16.00	4	3.1	3.1	74.6	
	17.00	4	3.1	3.1	77.7	
	18.00	4	3.1	3.1	80.8	
	19.00	4	3.1	3.1	83.8	
	20.00	9	6.9	6.9	90.8	
	21.00	1	.8	.8	91.5	
	22.00	2	1.5	1.5	93.1	
	23.00	2	1.5	1.5	94.6	
	24.00	4	3.1	3.1	97.7	
	25.00	3	2.3	2.3	100.0	
		Total	130	100.0	100.0	

Tingkat Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S1	65	50.0	50.0	50.0
	S2	21	16.2	16.2	66.2
	SMA	44	33.8	33.8	100.0
	Total	130	100.0	100.0	

2. DESKRIPTIF ITEM PERNYATAAN

Variabel X1

		X1_1			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	2.00	14	10.8	10.8	10.8
	3.00	14	10.8	10.8	21.5
	4.00	93	71.5	71.5	93.1
	5.00	9	6.9	6.9	100.0
	Total	130	100.0	100.0	

		X1_2			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	2.00	20	15.4	15.4	15.4
	3.00	13	10.0	10.0	25.4
	4.00	67	51.5	51.5	76.9
	5.00	30	23.1	23.1	100.0
	Total	130	100.0	100.0	

		X1_3			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	2.00	15	11.5	11.5	11.5
	3.00	28	21.5	21.5	33.1
	4.00	73	56.2	56.2	89.2
	5.00	14	10.8	10.8	100.0
	Total	130	100.0	100.0	

Variabel X2

		X2_1			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	19	14.6	14.6	14.6
	3.00	9	6.9	6.9	21.5
	4.00	77	59.2	59.2	80.8
	5.00	25	19.2	19.2	100.0
	Total	130	100.0	100.0	

		X2_2			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	3.1	3.1	3.1
	3.00	29	22.3	22.3	25.4
	4.00	88	67.7	67.7	93.1
	5.00	9	6.9	6.9	100.0
	Total	130	100.0	100.0	

		X2_3			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	11	8.5	8.5	8.5
	3.00	17	13.1	13.1	21.5
	4.00	75	57.7	57.7	79.2
	5.00	27	20.8	20.8	100.0
	Total	130	100.0	100.0	

Variabel X3

		X3_1			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	1.5	1.5	1.5
	3.00	26	20.0	20.0	21.5
	4.00	73	56.2	56.2	77.7
	5.00	29	22.3	22.3	100.0
	Total	130	100.0	100.0	

		X3_2			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	11	8.5	8.5	8.5
	3.00	17	13.1	13.1	21.5
	4.00	78	60.0	60.0	81.5
	5.00	24	18.5	18.5	100.0
	Total	130	100.0	100.0	

		X3_3			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	13	10.0	10.0	10.0
	3.00	15	11.5	11.5	21.5
	4.00	76	58.5	58.5	80.0
	5.00	26	20.0	20.0	100.0
	Total	130	100.0	100.0	

Variabel Y

Y_1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	28	21.5	21.5	21.5
	4.00	96	73.8	73.8	95.4
	5.00	6	4.6	4.6	100.0
	Total	130	100.0	100.0	

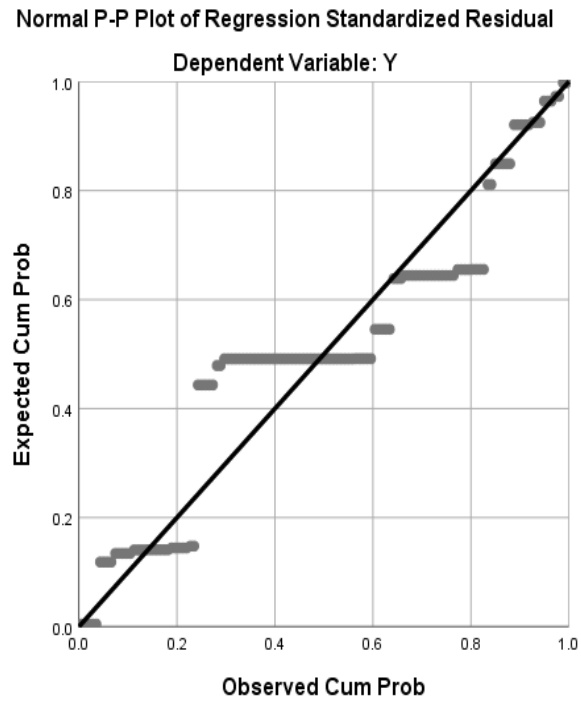
Y_2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	28	21.5	21.5	21.5
	4.00	93	71.5	71.5	93.1
	5.00	9	6.9	6.9	100.0
	Total	130	100.0	100.0	

Y_3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	21	16.2	16.2	16.2
	3.00	12	9.2	9.2	25.4
	4.00	63	48.5	48.5	73.8
	5.00	34	26.2	26.2	100.0
	Total	130	100.0	100.0	

- UJI ASUMSI KLASIK
 1. UJI NORMALITAS



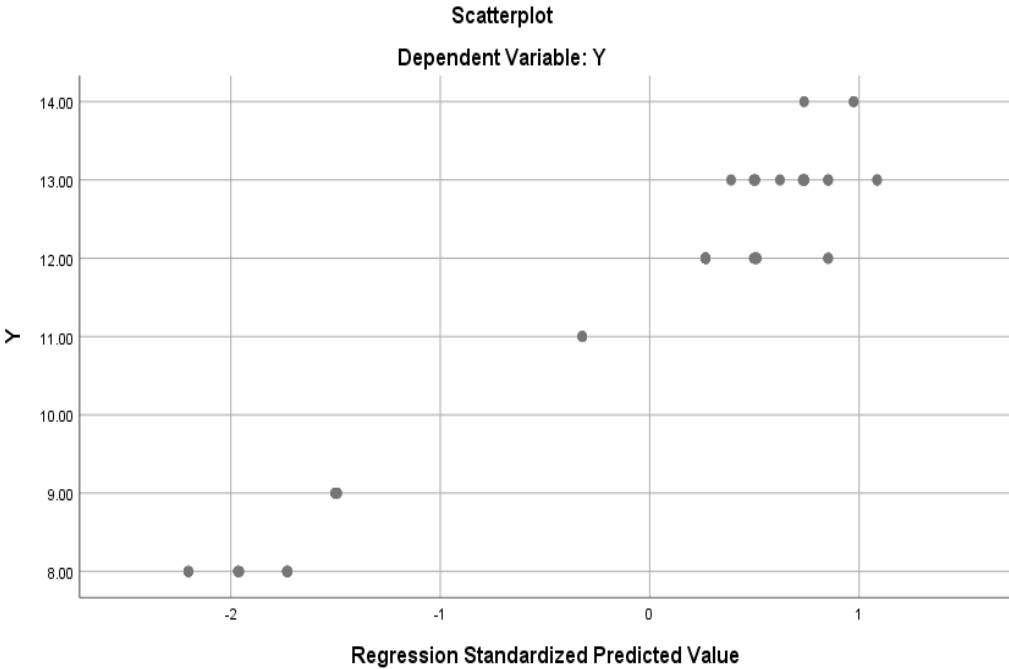
2. UJI MULTIKOLINEARITAS → NILAI VIF < 10.00

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.900	.205		9.291	.000					
	X1	.418	.045	.515	9.278	.000	.961	.637	.179	.121	8.288
	X2	.218	.052	.248	4.163	.000	.946	.348	.080	.105	9.507
	X3	.206	.039	.243	5.236	.000	.922	.423	.101	.173	5.768

a. Dependent Variable: Y

3. UJI HETEROSKEDASTISITAS



- **UJI HIPOTESIS**

1. **UJI T → TABEL = 1.978**

thitung > t tabel = ADA PENGARUH

thitung < t tabel = TIDAK ADA PENGARUH

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standard	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	ized Coefficients Beta			Zero-order	Partia I	Part	Tolera nce	VIF
1	(Constant)	1.900	.205		9.291	.000					
	X1	.418	.045	.515	9.278	.000	.961	.637	.179	.121	8.288
	X2	.218	.052	.248	4.163	.000	.946	.348	.080	.105	9.507
	X3	.206	.039	.243	5.286	.000	.922	.423	.101	.173	5.768

a. Dependent Variable: Y

2. UJI F → F TABEL = 2.67

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	414.005	3	138.002	853.544	.000 ^b
	Residual	20.372	126	.162		
	Total	434.377	129			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

3. UJI KOEFISIEN REGRESI

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change
						F Change	df1	df2	
1	.976 ^a	.953	.952	.40210	.953	853.544	3	126	.000

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y