

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN MOTIVASI  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN DAN  
KEBUDAYAAN KABUPATEN BANTAENG**

**TESIS**

**Untuk Memenuhi Syarat  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



**Oleh:**

**SANDI SYAHRIANA. R  
2018MM21899**

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

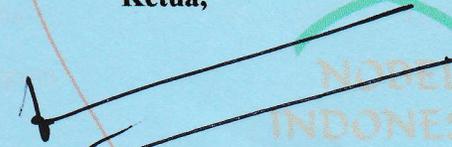
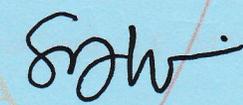
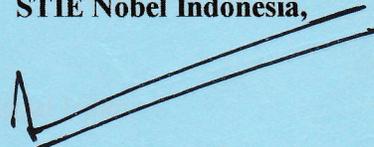
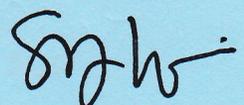
**PROGRAM PASCASARJANA  
STIE NOBEL INDONESIA  
MAKASSAR  
2021**

**PENGESAHAN TESIS****PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN MOTIVASI  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN DAN  
KEBUDAYAAN KABUPATEN BANTAENG**

Oleh:

**SANDI SYAHRIANA. R**

Telah dipertahankan di depan Penguji  
Pada tanggal 16 Maret 2021  
Dinyatakan telah memenuhi syarat

**Menyetujui :****Komisi Pembimbing****Ketua,****Anggota,**  
**Dr. Maryadi, S.E., M. M**  
**Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., C.A.****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 KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PENGAWAI DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN BANTAENG***

Nama Mahasiswa : Sandi Syahriana.R,  
NIM : 2018MM21899  
Program Studi : Magister Manajemen  
Peminatan : Manajemen Sumber Daya Manusia

**KOMISI PEMBIMBING:**

Ketua : Dr. Maryadi, S.E., M.M.  
Anggota : Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., CA.

**TIM DOSEN PENGUJI :**

Dosen Penguji 1 : Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E., M.Si  
Dosen Penguji 2 : Dr. Harlindah Harniati Arfan, M.AP

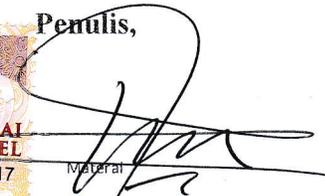
Tanggal Ujian : 16 Maret 2021  
SK Penguji Nomor : 163/SK/PPS/STIE-NI/XI/2020

## 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,  
  
  
**SANDI SYAHRIANA.R**  
NIM: 2018MM21899

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur dihanturkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan limpahan berkah, rahmat dan karunia-Nya sehingga Tesis dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng”** dapat diselesaikan. Tesis ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini banyak kekurangan-kekurangan dalam penulisan dan pembahasannya juga menyadari bahwa penulisan ini tidak akan tersusun tanpa bantuan dan kerjasama dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini Penulis menyampaikan banyak terima kasih kepada :

1. **Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M.** selaku, Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar.
2. **Dr. Maryadi, S.E., M.M.** selaku Direktur Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.  
Sekaligus
3. **Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., CA.** selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
4. **Dr. Maryadi, S.E., M.M.** selaku Ketua Komisi Pembimbing, dan **Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si, Ak, C.A.** selaku anggota Komisi Pembimbing yang telah bersedia membimbing, menyumbangkan masukan dan saran serta kritikan untuk kesempurnaan tesis ini.
5. Keluarga yang tercinta yang senantiasa memberikan dukungan do'a, nasehat, dan motivasi yang diberikan selama kuliah sampai penulisan tesis ini sehingga dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.

6. Bapak / Ibu Dosen, serta staf Program Pascasarjana Program Studi Manajemen STIE Nobel Indonesia Makassar, atas bantuan yang telah di berikan selama ini, kiranya akan menjadi bekal hidup dalam mengabdikan ilmu saya dikemudian hari.
7. Teman sejawat mahasiswa prodi Magister Manajemen PPs STIE Nobel Indonesia Makassar atas bantuan dan kerja samanya selama ini. Dan semua pihak yang telah membantu penulis yang tidak dapat disebutkan satu persatu, semoga senantiasa mendapatkan kebaikan dari-Nya atas bantuan yang diberikan hingga tesis ini terselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari atas segala keterbatasan, untuk itu saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan tesis ini dengan harapan, semoga tesis ini bermanfaat bagi pengambilan kebijakan di bidang manajemen dan pengembangan ilmu pengetahuan bagi penelitian selanjutnya. Amin.

Makassar, Maret 2021  
Penulis,

**SANDI SYAHRIANA.R**

## ABSTRAK

**Sandi Syahriana. R. 2021.** Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng, dibimbing oleh Maryadi dan Sylvia Sjarlis.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng secara parsial dan simultan.

Data penelitian diperoleh melalui survey pada semua pegawai yang berada di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng, yaitu berjumlah 80 orang. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dengan skala Likert yang dibagikan kepada seluruh responden penelitian. Analisis data menggunakan regresi linier sederhana dan regresi linier berganda dengan perangkat lunak SPSS 26.

Hasil penelitian ini diketahui bahwa secara parsial Kepemimpinan tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng. Kompensasi dan Motivasi Kerja yang berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng. Secara simultan menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng. Saran penulis yaitu diharapkan pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan meningkatkan kepemimpinannya meskipun tidak mempengaruhi kinerja, begitupun kompensasi dan motivasi kerja para pegawainya.

**Kata kunci:** *Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai*



## **ABSTRACT**

**Sandi Syahriana. R. 2021.** *The Effect of Leadership, Compensation, and Motivation on Employee Performance at the Bantaeng District Education and Culture Office, supervised by Maryadi and Sylvia Sjarlis.*

*The purpose of this study was to determine the effect of leadership, compensation and work motivation on employee performance at the Bantaeng District Education and Culture Office partially and simultaneously.*

*The research data was obtained through a survey of all employees in the Bantaeng Regency Education and Culture Office, totaling 80 people. Data were collected using a questionnaire with a Likert scale which was distributed to all research respondents. Data analysis used simple linear regression and multiple linear regression with SPSS 26 software.*

*The results of this study show that partially leadership does not have a positive and significant effect on employee performance at the Education and Culture Office of Bantaeng Regency. Compensation and Work Motivation that have a positive and significant effect on employee performance at the Bantaeng Regency Education and Culture Office. Simultaneously, it shows that the variables of leadership, compensation and work motivation have a positive and significant effect on the performance of employees at the Education and Culture Office of Bantaeng Regency. The author's suggestion is that it is hoped that employees at the Education and Culture Office will improve their leadership even though it does not affect performance, as well as compensation and work motivation of their employees.*

**Keywords:** *Leadership, Compensation, Work Motivation and Employee Performance*



## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
SAMPUL DALAM .....	i
PENGESAHAN TESIS . .....	ii
HALAMAN IDENTITAS .....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
ABSTRAK..... .....	vi
ABSTRACT..... .....	vii
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL..... .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN..... .....	xv
<b>BAB I     PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang..... .....	1
1.2 Rumusan Masalah..... .....	5
1.3 Tujuan Penelitian..... .....	5
1.4. Manfaat Penelitian..... .....	6
<b>BAB II    TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Penelitian Terdahulu .....	7
2.2 Teori Kepemimpinan .....	10
2.3 Pengertian kompensasi..... .....	14
2.4 Konsep Motivasi..... .....	19
2.5 Kinerja Pegawai .....	27
<b>BAB III   KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS</b>	
3.1 Kerangka Konseptual .....	36
3.2 Hipotesis .....	37
3.3 Defenisi Operasional Variabel .....	38

<b>BAB IV</b>	<b>METODE PENELITIAN</b>	
4.1	Pendekatan Penelitian .....	40
4.2	Tempat dan Waktu Penelitian .....	40
4.3	Populasi dan Sampel .....	41
4.4	Jenis dan Sumber Data .....	41
4.5	Teknik Pengumpulan Data .....	42
4.6	Instrumen Penelitian .....	42
4.7	Teknik Analisis Data .....	44
<b>BAB V</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
5.1	Hasil Penelitian.....	48
5.1.1	Profil Obyek Penelitian .....	48
5.1.2	Profil Responden .....	49
5.1.3	Analisis Deskriptif.....	52
5.1.4	Uji Instrumen .....	57
5.1.5	Uji Asumsi Klasik.....	60
5.1.6	Uji Hipotesis .....	66
5.2	Pembahasan .....	73
<b>BAB VI</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
6.1	Simpulan .....	76
6.2	Saran.....	77

## DAFTAR TABEL

Tabel 5.1	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	49
Tabel 5.2	Responden Berdasarkan Usia	50
Tabel 5.3	Responden Berdasarkan Pendidikan	51
Tabel 5.4	Analisis Deskriptif Item Pernyataan Untuk Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )	53
Tabel 5.5	Analisis Deskriptif Item Pernyataan Untuk Variabel Kompensasi ( $X_2$ )	54
Tabel 5.6	Analisis Deskriptif Item Pernyataan Untuk Variabel Motivasi Kerja( $X_3$ )	55
Tabel 5.7	Analisis Deskriptif Item Pernyataan Untuk Variabel Kinerja Pegawai (Y)	56
Tabel 5.8	Item-Total Statistics Variabel X1	58
Tabel 5.9	Item-Total Statistics Variabel X2	58
Tabel 5.10	Item-Total Statistics Variabel X3	59
Tabel 5.11	Item-Total Statistics Variabel Y	59
Tabel 5.12	Hasil Uji Reliabilitas	60
Tabel 5.13	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	61
Tabel 5.14	ANOVA Table Kinerja Pegawai (Y) * Kepemimpinan( $X_1$ )	64
Tabel 5.15	ANOVA Table Kinerja Pegawai (Y) * Kompensasi ( $X_2$ )	64
Tabel 5.16	ANOVA Table Kinerja Pegawai (Y) * Motivasi Kerja ( $X_3$ )	65
Tabel 5.17	Coefficients Collinearity Statistics	66
Tabel 5.18	Coefficients	67

Tabel 5.19	ANOVA	69
Tabel 5.20	Coefficients	70
Tabel 5.21	Model Summary <sup>b</sup>	72

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang**

Tenaga kerja atau sumber daya manusia dapat diartikan sebagai buruh, karyawan, pekerja atau pegawai yang memiliki keahlian dibidangnya masing-masing pada hakikatnya mempunyai maksud yang sama untuk mencapai suatu tujuan organisasi atau perusahaan. Dengan demikian maka manajemen sumber daya manusia mempunyai peran penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Sebagai kunci pokok, sumber daya manusia dapat menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan dalam organisasi. Oleh karena itu berhasil tidaknya suatu organisasi atau institusi akan ditentukan oleh faktor manusianya atau pegawainya dalam mencapai tujuannya. Seorang pegawai yang memiliki kinerja (hasil kerja atau karya yang dihasilkan) yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi.

Setiap organisasi mempunyai tujuan baik tujuan umum maupun khusus, jangka pendek maupun jangka panjang, yang akan direalisasikan dengan menggunakan berbagai sumberdaya atau faktor produksi yang ada. Manajemen memegang peranan sangat penting, sebab manajemen merupakan “proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian upaya organisasi dan proses penggunaan semua sumberdaya organisasi untuk tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan” (Stoner, 1994: 10). Kepemimpinan mengandung arti kemampuan mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan

pada diri seseorang atau sekelompok orang, untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Seorang pemimpin dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran, Patola (2011) mengemukakan bahwa kemampuan mempengaruhi yang dimiliki seorang pimpinan akan menentukan cara yang digunakan pegawai dalam mencapai hasil kerja. Hal ini didasarkan pada argument yang menyatakan bahwa seorang pemimpin memiliki otoritas dalam merencanakan, mengarahkan, mengkoordinasikan, dan mengawasi perilaku pegawai sesuai dengan fungsi dari manajemen. Seorang pemimpin dianggap baik jika mau menerima adanya perubahan, mau menerima kritik dan saran dari bawahan secara terbuka, dan sering memperhatikan kesejahteraan mereka.

Kompensasi merupakan suatu tindakan sebuah organisasi/instansi untuk memberikan fasilitas bagi pegawai yang berupa gaji, bonus ataupun hadiah, yang bertujuan untuk memberikan motivasi bagi pegawainya untuk memiliki kinerja yang baik. Menurut Hasibuan (2011) bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi/instansi.

Menurut Bangun (2012) bahwa motivasi adalah suatu tindakan untuk mempengaruhi orang lain agar berperilaku (*to behave*) secara teratur. Motivasi merupakan tugas bagi manajer untuk mempengaruhi orang lain (pegawai) dalam suatu organisasi/instansi. Oleh sebab itu, motivasi diartikan sebagai keseluruhan

proses pemberian dorongan atau rangsangan kepada para pegawai sehingga mereka bersedia bekerja dengan rela tanpa dipaksa.

. Kinerja pegawai adalah prestasi actual atau prestasi kerja, kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013; Nazwirman, 2019). Mereka mengemukakan unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja merupakan hasil-hasil fungsi pekerjaan, faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan seperti motivasi, kecakapan, persepsi peranan dan sebagainya, pencapaian tujuan organisasi serta periode waktu tertentu.

Dari hasil pengamatan sementara terhadap beberapa pegawai menunjukkan bahwa kepemimpinan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng kurang baik. Meskipun pimpinan memiliki otoritas penuh dan berperan sebagai pembuat keputusan, ini bukan berarti dia tidak mau menerima saran dari orang lain. Ini sangat disayangkan sekali, apalagi bila sang pemberi kritik adalah seseorang yang peduli dengan kemajuan organisasi. Pimpinan juga seharusnya sadar bahwa ada banyak hal yang tidak mereka tahu. Mereka tidak perlu menjadi orang terpandai di ruang rapat, namun selalu memiliki keinginan untuk belajar dari orang lain.

Pemberian kompensasi yang adil dan sesuai kinerja pegawai ini memberikan efek positif tidak hanya untuk pegawai namun juga untuk organisasi. Namun tidak terjadi demikian di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan. Saat

Pandemi ini melanda, anggaran di daerah banyak dialihkan. Menyebabkan tidak terbayarnya Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) selama 3 bulan.

Kita ketahui bersama, kinerja pegawai juga dapat ditingkatkan dengan memberikan motivasi kepada pegawai. Kinerja pegawai dapat berjalan dengan baik bila organisasi memberikan motivasi tambahan bagi pegawainya baik berupa finansial ataupun non-finansial. Akan tetapi tidak dibayarkannya Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) membuat pegawai tidak lagi memiliki motivasi

Kepemimpinan yang tidak mau menerima saran atau masukan serta bersikap sok tahu, kurangnya kompensasi yang diterima karena tidak terbayarnya Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) yang pada akhirnya juga membuat motivasi pegawai berkurang, sehingga kinerja pegawai menjadi berkurang pula.

Berdasarkan fenomena yang telah penulis uraikan diatas maka penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian yang akan dituangkan ke dalam tesis yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng”**.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang masalah penelitian diatas selanjutnya masalah tersebut dirumuskan kedalam pertanyaan penelitian seperti dibawah ini:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng?
2. Apakah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng?
3. Apakah motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng?
4. Apakah Kepemimpinan, Kompensasi, dan Motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng.

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas selanjutnya dirumuskan tujuan penelitian seperti dibawah ini:

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng.
2. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng.
3. Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng.

4. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan motivasi secara simultan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan pada latar belakang masalah penelitian ini, maka manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai masukan agar dapat lebih mengetahui kepemimpinan, kompensasi serta motivasi yang dimiliki dalam meningkatkan kinerja dari instansi itu sendiri pada umumnya dan meningkatkan kinerja masing-masing pegawai pada khususnya

2. Manfaat Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi berbagai ilmu terutama ilmu manajemen sumberdaya manusia dan sebagai referensi untuk penelitian lain yang mengadakan penelitian mengenai kinerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Penelitian Terdahulu**

1. Penelitian yang dilakukan oleh Sasono (2018) yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Kompensasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan". Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, peneliti bermaksud untuk mengetahui apakah kepemimpinan, motivasi kerja, kompensasi memiliki pengaruh terhadap prestasi kerja. Dari hasil yang didapat, peneliti mengambil kesimpulan yang sesuai dengan masalah yang diangkat dalam penelitian ini. Adapun kesimpulan yang dapat disampaikan yakni: 1) Kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan, 2) Motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan, 3) Kompensasi secara parsial berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan, 4) Kepemimpinan, Motivasi kerja, dan Kompensasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.
2. Nanda (2017) dalam penelitian yang berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Wwimitra Multiguna Sejahtera di Kabupaten Konawe Utara Provinsi Sulawesi Tenggara". Dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Dwimitra Multiguna Sejahtera di Kabupaten Konawe Utara Provinsi Sulawesi Tenggara secara parsial, terdapat

pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Dwimitra Multiguna Sejahtera di Kabupaten Konawe Utara Provinsi Sulawesi Tenggara secara parsial dan terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Dwimitra Multiguna Sejahtera di Kabupaten Konawe Utara Provinsi Sulawesi Tenggara secara simultan. Persamaan penelitian relevan dengan penelitian ini adalah samasama meneliti tentang kinerja karyawan di suatu perusahaan serta variabel yang mempengaruhinya yaitu gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. Perbedaannya pada penelitian relevan tidak ada pemabhana variabel independen berupa sistem penggajian.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Heprizal (2013) yang berjudul "Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Bumi Mandiri Abadi Pekanbaru. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah terdiri dari data primer dan data sekunder dengan jumlah sampel sebanyak 47 orang. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan metode sensus. Sedangkan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) digunakan analisa Regresi Linear Berganda dengan bantuan perangkat SPSS. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa menunjukkan bahwa secara bersama-sama Kompensasi dan Kepemimpinan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bumi Mandiri

Abadi Pekanbaru sebesar 96,4%. Sedangkan sisanya sebesar 3,6 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Girniawan (2019) yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Agraria Dan Tata Ruang/BPN Kantor Pertanahan Kota Palembang". Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1). Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kementerian Agraria Dan Tata Ruang / BPN Kantor Pertanahan Kota Palembang; 2). Budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Kementerian Agraria Dan Tata Ruang / BPN Kantor Pertanahan Kota Palembang; 3). Kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Kementerian Agraria Dan Tata Ruang / BPN Kantor Pertanahan Kota Palembang; 4). Kepemimpinan, Budaya organisasi dan kompetensi, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependent Kinerja pegawai pada Kementerian Agraria Dan Tata Ruang/BPN Kantor Pertanahan Kota Palembang.
5. Penelitian yang dilakukan oleh Nuraeni (2019) tentang "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Di Kecamatan Bantaeng Kabupaten Bantaeng". Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kecamatan Bantaeng Kabupaten Bantaeng. Variabel kompensasi berpengaruh positif

dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kecamatan Bantaeng Kabupaten Bantaeng. Variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Bantaeng Kabupaten Bantaeng. Variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Bantaeng Kabupaten Bantaeng. Variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Bantaeng Kabupaten Bantaeng.

## **2.2. Teori Kepemimpinan**

Kepemimpinan secara harfiah berasal dari kata pimpin, yang berarti membimbing, mengarahkan, menuntun dan juga memberitahukan ataupun mempengaruhi. Pemimpin memiliki tanggungjawab baik secara moral maupun spiritual terhadap kemampuan aktivitas kerja dari organisasi yang dipimpinnya. Dengan demikian, pemimpin itu tidak gampang dan tidak setiap orang mempunyai mampu di dalam menjalankan kepemimpinannya. Kepemimpinan adalah suatu cara atau teknik mempengaruhi perilaku orang lain baik individu maupun kelompok (Thoha, 2015).

Menurut Wahjosumidjo (2010) kepemimpinan diartikan ke dalam istilah sifat- sifat, perilaku individu, punya wibawa pada orang lain, pola- pola, hubungan, komunikasi kerjasama antarperan, pengaruh dari suatu jabatan administratif, persuasif, dan pandangan dari yang lain mengenai kewibawaan/pengaruh. Timple (2015) mengartikan kepemimpinan sebagai proses pengaruh sosial, artinya bentuk suatu capaian tujuan organisasi manajer mencari keikutsertaan bawahan secara sukarela. Dengan kepemimpinannya, seorang

kepala harus bisa menjabarkan arah dan tujuan sebagai target dari sebuah organisasi. Maksudnya, bahwa kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap nama besar sebuah organisasi.

Metode kepemimpinan adalah cara bekerja dan bertingkah laku pemimpin dalam membimbing para pengikutnya untuk berbuat sesuatu. Maka metode kepemimpinan ini diharapkan dapat membantu keberhasilan pemimpin dalam melakukan tugas-tugasnya sekaligus juga dapat memperbaiki tingkah laku serta kualitas kepemimpinannya. (Kartono, 2014) mengemukakan metode kepemimpinan dibawah ini sebagai berikut;

1. Memberi perintah, Perintah itu timbul dari situasi formal dan relasi kerja. Karena itu perintah adalah fakta fungsional pada organisasi, kedinasan atau jawatan pemerintah dan swasta, berbentuk intruksi, komando, peraturan tata tertib, standar praktik atau perilaku yang harus dipenuhi. Perintah biasanya sudah tercakup dalam tugas, kewajiban, dan tanggung jawab yang harus dilakukan oleh setiap individu anggota kelompok
2. Memberikan celaan dan pujian, Celaan harus diberikan secara objektif dan tidak bersifat subjektif. Juga tidak disertai emosi-emosi yang negatif. Celaan itu sebaiknya berupa teguran dan dilakukan secara rahasia, tidak secara terbuka dimuka banyak orang. Celaan diberikan dengan maksud agar orang yang melanggar atau berbuat kesalahan menyadari kekliruannya, dan bersedia memperbaiki perilakunya. Celaan juga diberikan dengan nada suara yang menyenangkan agar tidak menimbulkan rasa dendam dan sakit hati. Sebaliknya, pujian supaya diberikan, sebab pribadi yang

bersangkutan telah melakukan tugasnya dengan baik, dan mampu berprestasi. Pujian ini bisa memberikan semangat, kegairahan kerja, tenaga baru, dan dorongan emosional yang segar. Sebaiknya bila celaan itu diberikan secara pribadi dan rahasia maka pujian seyogyanya diberikan secara terbuka, terang-terangan dimuka umum. Namun yang dipuji itu harus benar-benar luar biasa sifatnya dan bukan bersifat biasa-biasa saja, supaya tidak menimbulkan cemoahan dan sinisme.

3. Memupuk tingkah laku pribadi pemimpin yang benar. Pemimpin harus bersifat objektif dan jujur. Ia harus menjauhkan diri dari rasa pilih kasih atau favoritisme karena hal ini bisa menurunkan moral anggota-anggota lainnya, menumbuhkan keraguan, kemuakan serta kecemburuan sosial. Juga bisa mengurangi respek anggota pada pemimpin. Pemimpin itu juga bukan agen polisi atau tukang selidik mencari kesalahan juga bukan penjaga yang selalu mengintip kelemahan orang. Bukan pula sebagai pengontrol yang keras atau kejam, juga bukan seorang diktator yang angkuh dan sok kuasa. Maka kesuksesan pemimpin itu justru diukur dari perasaan para pengikut yang menghayati emosi-emosi senang, karena masing-masing diperlakukan secara sama, jujur, dan adil.
4. Peka terhadap saran-saran, Sifat pemimpin harus luwes dan terbuka, dan peka pada saran-saran yang eksternal yang positif sifatnya. Dia harus menghargai pendapat-pendapat orang lain, untuk kemudian mengkombinasikan dengan ide-ide sendiri. Dengan begitu dia bisa membangkitkan inisiatif kelompok untuk memberikan saran-saran yang

baik. Sedang orang akan merasa bangga dan senang hatinya, apabila sanya diterima. Sebaliknya orang bisa mendongkol hati, apabila saran-saranya selalu dianggap sebagai angin lalu saja dan tidak digubris. Membangkitkan keinginan anggota untuk memberikan saran itu mencerminkan sikap terbuka dan kejujuran dari pemimpin. Yaitu menghargai ideide baru, mau menerapkan saran-saran yang baik, dan berani mengadakan inovasi.

5. Memperkuat rasa kesatuan kelompok Untuk menghadapi macam-macam tantangan luar dan kekomplekan situasi masyarakat modern, perlu pemimpin bisa menciptakan rasa kesatuan kelompoknya, dengan loyalitas tinggi dan kekompakan yang utuh. Hal ini bisa meningkatkan moral kelompok dan esprit de corps (semangat kelompok). Usaha untuk menciptakan semangat kesatuan ini antara lain, dengan pemberian pakaian seragam, lencana, emblim, peci, jaket, tanda kehormatan, dan lain-lain. Selanjutnya juga mengusahakan pengenalan para anggota-anggota baru kepada kelompok sendiri, agar orang baru ini dengan cepat bisa mengadaptasikan diri dengan rasa senang.
6. Meredam kabar angin dan isu-isu yang tidak benar. Kesatuan dan efektivitas kerja dari kelompok bisa diguncang oleh gangguan kabr-kabar angin dan desas-desus yang tidak benar, beserta fitnahanfitnahan dari luar, yang diarahkan pada perorangan atau pada organisasi secara keseluruhan. Semua itu ditujukan unutk mengacau dan mengganggu tatanan kerja yang sudah lancar. Maka pemimpin berkewajiban unutk mengusut sampai tuntas sumber kabar angin tadi, dan memberikan peringatan keras dan

sanksi tajam pada orang-orang yang mempunyai rasa dendam, mengalami frustrasi, dan mungkin tengah terganggu ingatannya, sehingga tanpa sadar menyebarkan kabar-kabar angin yang buruk.

Dalam hal ini, pemimpin harus menetralkan menawarkan situasi, dengan jalan memberikan penerangan dan kebijaksanaan baru yang akan diterapkan. Alat yang efektif untuk mengulangi desas desus ialah penerangan, penyiaran, dan pendidikan.

### **2.3. Pengertian Kompensasi**

Pada umumnya balas jasa bagi setiap orang yang telah bekerja ditentukan dan diketahui sebelumnya, sehingga karyawan secara pasti mengetahui kompensasi yang diterimanya. Besarnya kompensasi ini mencerminkan status, pengalaman dan pemenuhan kebutuhan yang diperlukan oleh karyawan dan keluarganya. Semakin besar kompensasi yang diterima karyawan berarti semakin tinggi jabatan yang didudukinya. Selanjutnya semakin banyak pula pemenuhan kebutuhan yang dapat dipenuhi sehingga kepuasan kerja semakin baik. Disinilah letak pentingnya kompensasi bagi karyawan sebagai penjual tenaga (fisik dan pikiran).

Hasibuan (2011) mengemukakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan. Penjelasan dari kompensasi berupa uang adalah karyawan dibayar dengan sejumlah uang, sedangkan kompensasi berupa barang adalah kompensasi

yang dibayarkan dengan barang kepada karyawannya.

Menurut Ambar dan Rosidah (2013) bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa (kontra prestasi) atas kerja mereka. Pada dasarnya kompensasi merupakan kontribusi yang diterima oleh pegawai atas pekerjaan yang telah dikerjakan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu cara untuk meningkatkan motivasi karyawan sehingga mereka betah di perusahaan. Oleh karena itu, perhatian organisasi atau perusahaan terhadap pengaturan kompensasi secara rasional dan adil sangat diperlukan. Bila karyawan memandang pemberian kompensasi tidak memadai maka efektivitas kerja akan menurun.

Sutrisno (2012) menyatakan kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Moeheriono (2013) Ada beberapa faktor yang paling berpengaruh dalam menentukan kompensasi, yaitu:

- 1) Tingkat upah dan gaji yang berlaku Melalui survei berbagai sistem upah dan gaji yang diterapkan oleh organisasi dalam suatu wilayah kerja tertentu, diketahui tingkat upah dan gaji yang pada umumnya berlaku. Akan tetapi tingkat upah dan gaji yang berlaku umum itu tidak bisa diterapkan begitu saja oleh suatu organisasi tertentu. Kebiasaan tersebut masih harus dikaitkan dengan berbagai faktor lain. Salah satu faktor yang harus dipertimbangkan adalah langka tidaknya

tenaga kerja memiliki pengetahuan dan keterampilan khusus tertentu dan sangat dibutuhkan organisasi yang bersangkutan.

- 2) Tuntutan serikat pekerja Di masyarakat dimana eksistensi serikat pekerja diakui, sangat mungkin terdapat keadaan bahwa serikat pekerja berperan dalam mengajukan tuntutan tingkat upah dan gaji yang lebih tinggi dari tingkat yang berlaku. Peranan dan tuntutan serikat pekerja ini pun perlu diperhitungkan sebab apabila tidak, bukanlah hal yang mustahil bahwa pekerja akan melancarkan berbagai kegiatan yang pada akhirnya akan merugikan manajemen dan serikat pekerja sendiri.
- 3) Produktivitas Agar mampu mencapai tujuan dan sasarannya, suatu organisasi memerlukan tenaga kerja yang produktif. Apabila para pekerja merasa mereka tidak memperoleh kompensasi yang wajar, sangat mungkin mereka tidak akan bekerja keras. Artinya, tingkat produktivitas mereka akan rendah. Apabila demikian halnya, organisasi tidak akan mampu membayar upah dan gaji yang oleh para pekerja dianggap wajar. Berarti kedua belah pihak – manajemen dan para pekerja – perlu sama-sama menyadari kaitan yang sangat erat antara upah dan gaji dengan tingkat produktivitas kerja.
- 4) Kebijakan organisasi mengenai upah dan gaji Pada analisis terakhir, kebijaksanaan suatu organisasi mengenai upah dan gaji para karyawannya tercermin pada jumlah uang yang dibawa pulang oleh para karyawannya tersebut. Berarti bukan hanya gaji pokok yang

penting, akan tetapi komponen lain dari kebijaksanaan tersebut, seperti tunjangan jabatan, tunjangan istri, tunjangan anak, tunjangan transportasi, bantuan pengobatan, bonus, tunjangan hari raya dan sebagainya. Bahkan juga kebijaksanaan tentang kenaikan gaji berkala juga perlu mendapat perhatian.

Peraturan perundang-undangan Pemerintah berkepentingan dalam bidang ketenagakerjaan dan oleh karenanya berbagai segi kehidupan kekerjaan pun diatur dalam berbagai peraturan perundangundangan. Misalnya tingkat upah minimum, upah lembur, mempekerjakan wanita, mempekerjakan anak di bawah umur, keselamatan kerja, hak cuti, jumlah jam kerja dalam seminggu, hak berserikat dan lain sebagainya. Tidak ada satu pun organisasi yang terbebas dari kewajiban untuk taat kepada semua ketentuan hukum yang bersifat normatif tersebut.

Tujuan pemberian kompensasi menurut Malayu Hasibuan (2011) sebagai berikut :

1) Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara atasan dengan karyawan biasa. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

2) Kepuasan kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik dan lainnya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari

jabatannya.

3) Pengadaan efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

4) Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi karyawannya.

5) Stabilitas karyawan.

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turn-over relatif kecil.

Kompensasi diberikan kepada karyawan memang bertujuan agar karyawan lebih meningkatkan kualitas kerjanya sehingga tujuan daripada perusahaan bisa tercapai dengan baik.

Indikator-indikator kompensasi menurut Simamora (2011) diantaranya :

1) Upah dan gaji

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan.

2) Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.

### 3) Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pension, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

### 4) Fasilitas

Contoh-contoh fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.

## **2.4. Konsep Motivasi**

Motivasi dalam manajemen ditunjukkan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi adalah bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif dan dapat mencapai tujuan dan target kerja yang telah ditetapkan.

Salah satu aspek penting dalam perusahaan untuk meningkatkan atau menjaga etos kerja para karyawan agar tetap gigih dan giat dalam bekerja guna meningkatkan atau menjaga produktifitas kerja yaitu dengan memberikan motivasi (daya perangsang) bagi para karyawan supaya kegairahan bekerja para karyawan tidak menurun. Kegairahan para pekerja tersebut sangat dibutuhkan suatu instansi karena dengan semangat yang tinggi para karyawan dapat bekerja dengan segala daya dan upaya yang mereka miliki (tidak setengah-setengah)

sehingga produktifitasnya maksimal dan memungkinkan terwujudnya tujuan yang ingin dicapai.

Motivasi berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (motivation) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Hasibuan (2011), motivasi adalah “pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan teintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.” Sedangkan Manullang (2012) mengatakan bahwa motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh manajer, dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain atau karyawannya untuk mengambil tindakan-tindakan.

Kemudian Siagian (2012) menyatakan bahwa ,otivasi data didefinisikan sebagai keadaan dimana usaha dan kemauan yang keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil atau tujuan tertentu.

Sedangkan Dwi dan Nurri (2016) mengatakan bahwa motivasi diartikan sebagai suatu kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu agar memperoleh hasil atau tujuan yang diharapkan.

Teori motivasi dapat dibagi dalam 2 teori yaitu, pertama *content theories* atau teori kepuasan yang memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilaku. Kedua adalah *process theory* atau teori proses yaitu menguraikan dan

menganalisis bagaimana perilaku itu dikuatkan, diarahkan, didukung, dan dihentikan. Kedua teori tersebut memiliki pengaruh penting bagi pimpinan guna memotivasi karyawan.

Teori motivasi ini didasarkan pada suatu asumsi bahwa individu itu dimotivasi oleh keinginan untuk diperlakukan adil dalam pekerjaan dan orang bekerja untuk mendapatkan imbalan dari organisasi.

Teori Abraham Maslow dalam Reksomadiprojo dan Handoko (2009) membagi kebutuhan manusia sebagai berikut:

a. Kebutuhan fisiologis

Kebutuhan fisiologis merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur dan sebagainya.

b. Kebutuhan rasa aman

Apabila kebutuhan fisiologis relative sudah terpuaskan, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman.

c. Kebutuhan sosial

Jika kebutuhan fisiologi dan rasa aman telah terpuaskan secara minimal, maka akan muncul kebutuhan sosial yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain.

d. Kebutuhan penghargaan

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.

e. **Kebutuhan aktualisasi diri**

Aktualisasi diri merupakan hirarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan untuk menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki seorang. Malahan kebutuhan akan aktualisasi diri ada kecenderungan potensinya yang meningkat karena orang mengaktualisasi perilakunya.

Teori Maslow mengasumsikan bahwa orang berkuasa memenuhi kebutuhan yang lebih pokok (fisiologis) sebelum mengarahkan perilaku kebutuhan yang lebih tinggi (perwujudan diri). Kebutuhan yang lebih rendah harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi. Hal yang penting dalam pemikiran Maslow ini bahwa kebutuhan yang telah dipenuhi memberi motivasi untuk mendapatkan kebutuhan yang lebih tinggi.

Frederick Herzberg dalam (Robbins, 2011) dengan asumsi bahwa hubungan seorang individu dengan pekerjaan adalah mendasar dan bahwa sikap individu terhadap pekerjaan bisa sangat baik menentukan keberhasilan atau kegagalan.

Motivasi menurut Herzberg di dalam H.B. Siswanto (2009) adalah dorongan yang datang dari dalam diri seseorang/intrinsic yaitu daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing orang dan dorongan dari luar ekstrinsik yaitu daya dorong yang datang dari luar diri seseorang, terutama dari organisasi tempatnya bekerja. Herzberg memandang bahwa kepuasan kerja berasal dari keberadaan motivator intrinsic dan bahwa ketidakpuasan kerja berasal dari

ketidakberadaan faktor-faktor ekstrinsik. Faktor-faktor ekstrinsik (konteks pekerjaan) meliputi; upah, kondisi kerja, keamanan kerja, status, prosedur perusahaan, mutu penyeliaan, mutu hubungan interpersonal antar sesama rekan kerja, atasan, dan bawahan.

Keberadaan kondisi-kondisi terhadap kepuasan karyawan tidak selalu memotivasi mereka. Tetapi ketidakberadaannya menyebabkan ketidakpuasan bagi karyawan, karena mereka perlu mempertahankan setidaknya suatu tingkat “tidak ada kepuasan”, kondisi ekstrinsik disebut ketidakpuasan, atau faktor hygiene. Faktor intrinsik meliputi; pencapaian prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri, kemungkinan berkembang. Tidak adanya kondisi-kondisi ini bukan berarti membuktikan kondisi sangat tidak puas. Tetapi jika ada, akan membentuk motivasi yang kuat yang menghasilkan prestasi kerja yang baik. Oleh karena itu, faktor ekstrinsik tersebut disebut sebagai pemuas atau motivator.

Dari pendapat para ahli dapat diambil kesimpulan motivasi adalah berbagai usaha yang dilakukan oleh manusia tentunya untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya. Namun, agar keinginan dan kebutuhannya dapat terpenuhi tidaklah mudah didapatkan apabila tanpa usaha yang maksimal. Dalam pemenuhan kebutuhannya, seseorang akan berperilaku sesuai dengan dorongan yang dimiliki dan apa yang mendasari perilakunya.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan indikator motivasi dari teori Maslow. Teori hirarki kebutuhan dari Abraham Maslow menurut Sofyandi dan Herman (2013:102). Terdiri dari :

a. Kebutuhan fisiologis (*Physiological-need*)

Kebutuhan Fisiologis Kebutuhan fisiologis merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur dan sebagainya.

b. Kebutuhan rasa aman (*Safety-need*)

Apabila kebutuhan fisiologis relatif sudah terpuaskan, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

c. Kebutuhan sosial (*Social-need*)

Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpuaskan secara minimal, maka akan muncul kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.

d. Kebutuhan penghargaan (*Esteem-need*)

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.

e. Kebutuhan aktualisasi diri (*Self-actualization need*)

Aktualisasi diri merupakan hirarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang

sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan untuk menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki seseorang. Malahan kebutuhan akan aktualisasi diri ada kecenderungan potensinya yang meningkat karena orang mengaktualisasikan perilakunya. Seseorang yang didominasi oleh kebutuhan akan aktualisasi diri senang akan tugastugas yang menantang kemampuan dan keahliannya.

Tujuan pemberian motivasi menurut Hasibuan (2014:221) adalah sebagai berikut:

- a. Medorong gairah dan semangat kerja karyawan.
- b. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- c. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- d. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.
- e. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.
- f. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- g. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- h. Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi karyawan.
- i. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- j. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas– tugasnya.
- k. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat - alat dan bahan baku.

Menurut Hasibuan (2014:221) jenis–jenis motivasi adalah sebagai berikut:

- a. Motivasi positif

Manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat

kerja bawahan akan meningkat, karena pada umumnya manusia senang menerima yang baik–baik saja.

b. Motivasi negatif

Manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasinya rendah). Dengan motivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka pendek akan meningkat, karena mereka takut dihukum; tetapi dalam waktu jangka panjang akan berakibat kurang baik. Metode motivasi menurut Hasibuan (2014:222) adalah sebagai berikut:

- 1) Metode langsung adalah motivasi (material dan non material) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Jadi sifatnya khusus seperti memberikan pujian, penghargaan, bonus, piagam, dan lain sebagainya.
- 2) Motivasi tidak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas–fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas, sehingga karyawan betah dan bersemangat dalam melakukan pekerjaannya.

## 2.5. Kinerja Pegawai

Menurut Buba (2018), kinerja adalah hasil atau prestasi. Kinerja pegawai merupakan kunci kesuksesan atau keberhasilan dari suatu bisnis ataupun organisasi yang sedang dijalankan. Kinerja pegawai adalah prestasi actual atau prestasi kerja, kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013; Nazwirman, 2019). Mereka mengemukakan unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja merupakan hasil-hasil fungsi pekerjaan, faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan seperti motivasi, kecakapan, persepsi peranan dan sebagainya, pencapaian tujuan organisasi serta periode waktu tertentu.

Sumber daya manusia sebagai aktor yang berperan aktif dalam menggerakkan perusahaan / organisasi dalam mencapai tujuannya. Tercapainya tujuan perusahaan hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat dalam perusahaan untuk berkinerja dengan baik. Kinerja perorangan (individual performance) dengan kinerja lembaga (institutional performance) atau kinerja perusahaan (corporate performance). Pengukuran kinerja dalam penelitian ini didasarkan pada asumsi bahwa input masing-masing pegawai sama yaitu tingkat kinerja dalam melakukan kegiatan penelitian dan pengembangan.

Mangkunegara (2013) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Definisi kinerja ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih umum bagi negara

maupun bagian ekonomi yang berbeda. Dengan perbaikan kinerja organisasi mengembangkan pertumbuhan, persaingan domestik dan internasional serta memberikan kontribusi yang layak, semuanya pada akhirnya bermuara pada pertumbuhan ekonomi dan peningkatan mutu kehidupan bangsa secara menyeluruh. Kinerja yang rendah merupakan pencerminan dari organisasi yang memboroskan sumber daya yang dimilikinya, dimana pada akhirnya organisasi tersebut kehilangan daya saing yang akan mengurangi skala aktifitas usahanya. Kinerja yang rendah dari banyak organisasi akan menurunkan industri dan ekonomi bangsa secara menyeluruh yang cenderung mengurangi keberhasilan organisasi.

Menurut Gibson, et al (2012), ada tiga perangkat variabel yang mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja atau kinerja, yaitu:

- a. Variabel individual, terdiri dari:
  - 1) Kemampuan dan ketrampilan: mental dan fisik.
  - 2) Latar belakang: keluarga, tingkat sosial, pendidikan.
  - 3) demografis: umur, asal-usul, jenis kelamin.
- b. Variabel organisasional, terdiri dari: sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan.
- c. Variabel psikologis, terdiri dari: persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi.

Menurut Tiffin dan Mc. Cormick (dalam Novitasari, 2003) ada dua variabel yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu:

- a. Variabel individual, meliputi: sikap, karakteristik, sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan, serta faktor individual lainnya.
- b. Variabel situasional, meliputi:
  - 1) Faktor fisik dan pekerjaan, terdiri dari: metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang dan lingkungan fisik (penyinaran, temperatur, dan ventilasi).
  - 2) Faktor sosial dan organisasi, meliputi: peraturan-peraturan organisasi, sifat organisasi, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

Adanya keyakinan yang dapat dipertimbangkan untuk menunjang konsep kinerja baru yang mengenai proses produksi sebagai suatu sistem yang kompleks dapat diterapkan dan berlaku dimasyarakat lingkungan, tenaga kerja, modal dan organisasi tidaklah penting dari dirinya namun dengan caranya terkoordinasi kedalam satu kesatuan yang terpadu. Keberhasilan kinerja organisasi diawali dengan sejauhmana kualitas kinerja para pegawainya. Untuk menegakkan kinerja organisasai menjadi lebih baik maka perlu menegakkan kinerja masing-masing pegawai.

Diantara para ahli ekonomi tidak ada kesepakatan tentang batas pemisahan antara faktor-faktor tenaga kerja dan modal, komponen-komponen yang harus dimasukkan ke dalam faktor lainnya maupun metode terbaik untuk mengevaluasi masing-masing faktor terhadap pertumbuhan kinerja.

Mangkunegara (2013) menyatakan bahwa faktor-faktor penentu kinerja individu adalah:

a. Faktor Individu;

Secara psikologis, individu yang normal memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktifitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

b. Faktor Lingkungan Organisasi;

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai kinerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

Sulistiyani dan Rosidah (2009) mengemukakan bahwa didalam orientasi penilaian biasanya yang dievaluasi adalah mencakup personal based dan performance based. Hal ini berkaitan dengan kinerja organisasi publik yang merupakan penilaian bagi tercapainya tujuan organisasi dengan peningkatan kinerja pegawai yang memiliki kemampuan untuk mengembangkan diri.

Fokus masing-masing orientasi penilaian ini adalah:

- a. Penilaian berdasarkan hasil (result based performance);

Tipe penilaian ini dimulai dengan merumuskan kinerja pegawai dengan didasarkan pada pencapaian tujuan organisasi, atau dapat dikatakan dengan mengukur hasil akhir (end result). Sedangkan sasaran penilaian kinerja dapat ditetapkan oleh manajer ataupun kelompok kerja. Hal inilah yang sering disebut dengan Management by Objective.

- b. Penilaian berdasarkan perilaku (behaviour based performance appraisal);

Dalam model penilaian ini kinerja akan difokuskan pada sarana (means) dan sasaran (goals) dan bukan hasil akhir. Dengan demikian perilaku pegawai yang sesuai dengan sarana yang tersedia dan sasaran yang ingin dicapai.

- c. Penilaian dengan berdasarkan judgment based performance appraisal;

Dalam penilaian ada beberapa dimensi yang harus diikuti:

- 1) kualitas kerja (quality of work);
- 2) kuantitas kerja (quantity of work);
- 3) pengetahuan pekerjaan (job knowledge);
- 4) daya kreasi (creativity);
- 5) kerjasama (cooperation);
- 6) kebergantungan (dependability);
- 7) inisiatif (initiative);
- 8) kualitas pribadi (personal qualities).

Kualitas pekerjaan merupakan bagian substansi yang tidak dapat diabaikan. Konsentrasi dari penilaian yang dilakukan tentunya akan

mengidentifikasi bagaimana pencapaian kualitas pekerjaan yang dilakukan. Tentu saja untuk menentukan kualitas tersebut sampai seberapa baik pencapaiannya, dengan cara membandingkan kualitas yang dicapai dengan target kualitas. Selanjutnya pengetahuan tentang pekerjaan juga menjadi fokus dalam penilaian. Disamping itu kreatifitas juga memberikan inspirasi pencapaian kinerja. Kerjasama menjadi kunci dalam pencapaian kinerja kelompok maupun kinerja organisasi. Jika seseorang memiliki kecakapan dalam berhubungan dan kerjasama, maka sangat memungkinkan seseorang memberikan kontribusi yang baik terhadap organisasi. Tujuan dilakukannya penilaian kinerja menurut Robbins (2002) yaitu:

- a. Memberikan masukan penting bagi pimpinan organisasi dalam pengambilan keputusan di bidang sumber daya manusia, seperti: promosi, transfer, dan pemutusan hubungan kerja.
- b. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan.
- c. Mengetahui efektifitas seleksi/penempatan pegawai baru dan program pendidikan dan pelatihan.
- d. Memberikan umpan balik kepada pegawai mengenai bagaimana pandangan organisasi akan kinerja mereka.
- e. Digunakan sebagai dasar untuk alokasi ganjaran, seperti: kenaikan gaji, pemberian insentif, dan imbalan lainnya

Mangkunegara (2013) menyatakan tujuan penilaian kinerja adalah:

- a. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.

- b. Untuk mengukur sejauh mana seorang pegawai dapat menyelesaikan pekerjaannya.
- c. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektifitas dari seluruh kegiatan dalam organisasi.
- d. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan.
- e. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi pegawai yang berada di dalam organisasi.
- f. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai sehingga dicapai performance yang baik.
- g. Sebagai alat untuk dapat melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan pegawai selanjutnya.
- h. Sebagai kriteria dalam menentukan seleksi dan penempatan pegawai.
- i. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan pegawai.
- j. Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (job description).

Sutemeister (dalam Novitasari, 2003) mengemukakan pendapatnya bahwa kinerja dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu:

- a. Faktor Kemampuan;
  - 1) Pengetahuan: pendidikan, pengalaman, latihan dan minat.
  - 2) Keterampilan: kecakapan dan kepribadian.

b. Faktor Motivasi;

- 1) Kondisi sosial: organisasi formal dan informal, kepemimpinan.
- 2) Serikat kerja kebutuhan individu: fisiologis, sosial dan egoistik.  
Perencanaan kinerja berfungsi melihat kembali pendelegasian wewenang dan pelaksanaan tugas yang dilimpahkan oleh bawahannya. Di samping itu juga dapat mengukur sejauhmana target-target yang telah ditentukan dapat tercapai. Perencanaan kinerja merupakan bagian dari fungsi manajemen untuk meningkatkan kinerja yang mengutamakan tingkat analisis tinggi dalam upaya menentukan target yang realistis.

Menurut Sulistiyani dan Rosidah (2009), manfaat penilaian kinerja yaitu:

- a. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi.
- b. Perbaikan kinerja.
- c. Kebutuhan latihan dan pengembangan.
- d. Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian dan perencanaan tenaga kerja.
- e. Untuk kepentingan penelitian kepegawaian.
- f. Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai.

Menurut Notoatmodjo (2003), manfaat penilaian kinerja dalam suatu organisasi antara lain sebagai berikut:

- a. Peningkatan prestasi kerja; Dengan adanya penilaian kinerja, baik pimpinan maupun pegawai memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaannya.
- b. Kesempatan kerja yang adil; Adanya penilaian kerja yang akurat akan menjamin setiap pegawai akan memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai dengan kemampuan.
- c. Kebutuhan-kebutuhan pelatihan dan pengembangan; Melalui penilaian kinerja akan dideteksi pegawai yang kemampuannya rendah, dan memungkinkan adanya program pelatihan meningkatkan kemampuannya.
- d. Penyesuaian kompensasi;
- e. Penilaian kinerja dapat membantu para pimpinan mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, gaji, bonus, dan sebagainya;
- f. Keputusan-keputusan promosi dan demosi; Hasil penilaian kinerja terhadap pegawai dapat digunakan untuk mengambil keputusan mempromosikan pegawai yang berprestasi baik, dan demosi untuk pegawai yang berprestasi jelek.
- g. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan; Hasil penilaian kinerja dapat digunakan untuk menilai desain kerja. Artinya hasil penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan desain kerja.

## **BAB III**

### **KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

#### **3.1. Kerangka Konseptual**

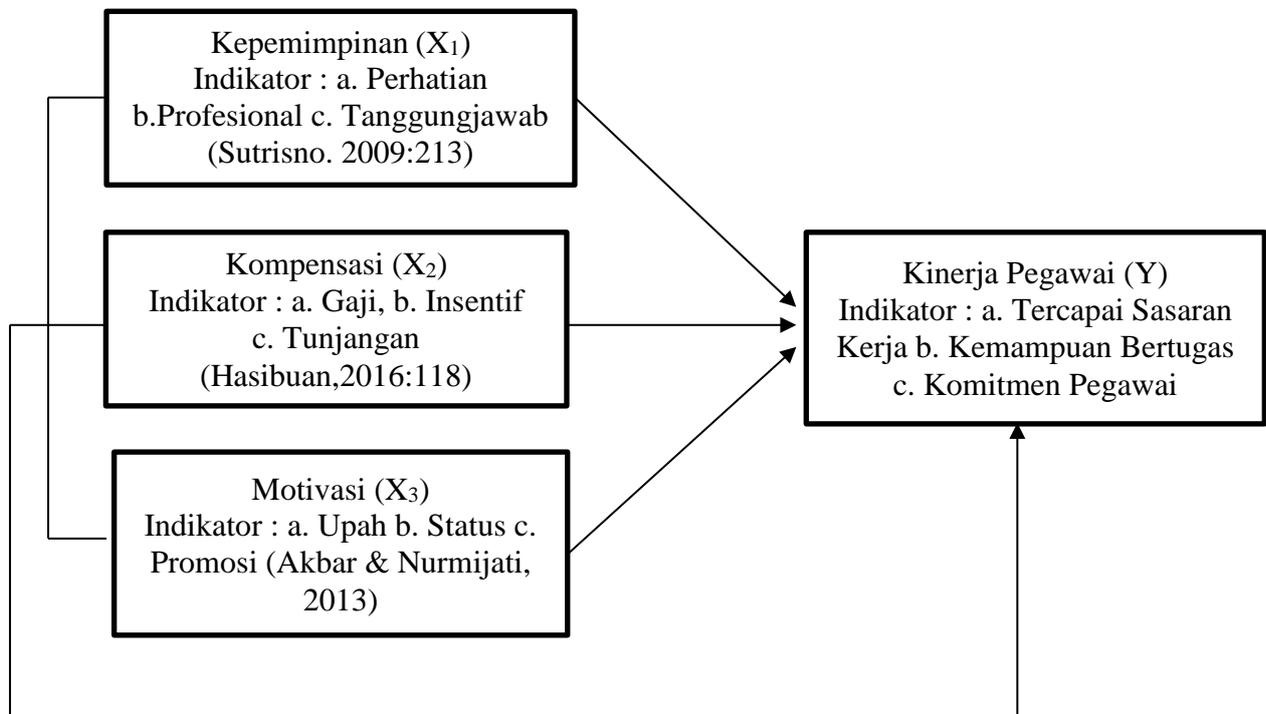
Kepemimpinan adalah suatu cara atau teknik mempengaruhi perilaku orang lain baik individu maupun kelompok (Thoha, 2015).

Hasibuan (2011) mengemukakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan.

Gordon (dalam sutrisno,2011) menjelaskan bahwa motivasi adalah suatu cara dalam individu seseorang untuk melakukan sesuatu yang mendiskripsikan intensitas, arah, dan ketekunan usaha untuk mencapai tujuan.

Kinerja pegawai adalah prestasi actual atau prestasi kerja, kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013; Nazwirman, 2019).

Kerangka konseptual yang digunakan pada penelitian ini bertujuan untuk mempermudah peneliti dalam menguraikan secara sistematis pokok permasalahan dalam penelitian. Kerangka penelitian atau kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian ini untuk merumuskan masalah, adalah sebagai berikut :



Gambar 3.1 Kerangka Pikir

### 3.2. Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara atas suatu hubungan, sebab akibat dari kinerja variabel yang perlu dibuktikan kebenarannya (Abdul Hamid, 2010).

Berdasarkan kerangka penelitian tersebut, maka hipotesis sebagai berikut:

a. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Ho : Tidak terdapat pengaruh antara variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja pegawai secara parsial.

Ha : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja pegawai secara parsial.

b. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Ho : Tidak terdapat pengaruh antara variabel kompensasi terhadap variabel kinerja pegawai secara parsial.

Ha : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel kompensasi terhadap variabel kinerja pegawai secara parsial.

- c. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Ho : Tidak terdapat pengaruh antara variabel motivasi terhadap variabel kinerja pegawai secara parsial.

Ha : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel motivasi terhadap variabel kinerja pegawai secara parsial.

- d. Kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Ho : Tidak terdapat pengaruh antara variabel kepemimpinan, kompensasi dan motivasi terhadap variabel kinerja pegawai secara simultan.

Ha : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan, kompensasi dan motivasi terhadap variabel kinerja pegawai secara simultan.

### **3.3. Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasional diperlukan untuk menentukan indikator, ukuran, serta skala dari variabel-variabel yang terkait dalam penelitian, sehingga pengujian hipotesis dengan menggunakan alat bantu statistik dapat dilakukan secara benar sesuai dengan judul penelitian. Berikut merupakan variabel yang digunakan dalam penelitian ini:

- 1) Kepemimpinan ( $X_1$ ) adalah suatu cara atau teknik mempengaruhi perilaku orang lain baik individu maupun kelompok (Thoha, 2015). Indikator yang digunakan diantaranya perhatian, professional dan tanggung jawab.
- 2) Kompensasi ( $X_2$ ) adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan (Hasibuan (2011)). Indikator yang digunakan adalah gaji, insentif dan tunjangan.
- 3) Motivasi ( $X_3$ ) adalah suatu cara dalam individu seseorang untuk melakukan sesuatu yang mendiskripsikan intensitas, arah, dan ketekunan usaha untuk mencapai tujuan (Gordon (dalam sutrisno,2011)). Indikator motivasi yakni upah, status, dan promosi.
- 4) Kinerja pegawai ( $Y$ ) adalah prestasi actual atau prestasi kerja, kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013; Nazwirman, 2019). Indikator kinerja pegawai yakni tercapai sasaran kerja, kemampuan bertugas dan komitmen pegawai.

## **BAB IV**

### **METODE PENELITIAN**

#### **4.1. Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian ini digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang menggunakan analisis deskriptif untuk menganalisis data. Metode deskriptif digunakan untuk memperoleh gambaran suatu keadaan yang berlangsung pada saat sekarang. Moller Robert (2010) mengatakan bahwa penelitian kualitatif tidak menguji hipotesa atau menggunakan hipotesa, melainkan mendeskripsikan analisis informasi apa adanya sesuai dengan variabel-variabel yang diteliti.

Pedekatan metode kualitatif dalam penelitian ini digunakan untuk memperoleh keterangan dan memahami mengenai kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng. Oleh karena itu, pelaksanaan metode kualitatif dalam penelitian ini tidak terbatas pada pengumpulan data dan penyusunan data, akan tetapi meliputi penganalisaan dan interpretasi tentang data yang diperoleh.

#### **4.2. Tempat dan Waktu Penelitian**

Pelaksanaan penelitian dilakukan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng. Waktu penelitian dilakukan mulai selama Desember 2020 sampai dengan Februari 2021.

### **4.3 Populasi dan Sampel**

#### a. Populasi

Populasi yang akan ditargetkan pada penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng sebanyak 80 orang pegawai.

#### b. Sampel

Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan sampel jenuh. Sampel jenuh berarti menggunakan semua populasi sebagai sampel. Hal ini kerana jumlah populasi yang kurang dari 100.

### **4.4. Jenis dan Sumber Data**

Penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data, yaitu data primer dan data sekunder.

#### a. Data primer

Data yang diperoleh langsung dari responden yang terpilih pada lokasi penelitian. Data primer diperoleh dengan memberikan daftar pertanyaan dan wawancara.

#### b. Data sekunder

Data yang diperoleh melalui studi dokumentasi dengan mempelajari berbagai tulisan melalui buku, jurnal, majalah, dan juga internet untuk mendukung penelitian ini.

#### **4.5. Teknik Pengumpulan Data**

Menurut Arikunto, teknik pengumpulan data adalah cara yang digunakan peneliti dalam mengumpulkan data penelitiannya. Dalam penggunaan teknik pengumpulan data, peneliti memerlukan instrumen yaitu alat bantu agar pengerjaan pengumpulan data menjadi lebih mudah. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Pengisian Angket/Kuisisioner

Teknik pengumpulan data yang akan dipakai dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan alat ukur berupa angket dan menyebarkan kepada responden, dengan harapan mereka dapat memberi respon atas daftar pertanyaan tersebut.

b. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu berupa data-data tertulis yang mengandung keterangan dan penjelasan serta pemikiran tentang fenomena yang masih aktual dan sesuai dengan masalah yang diteliti.

#### **4.6. Instrumen Penelitian**

a. Uji Validitas

Azwar (2015) mengemukakan bahwa validitas adalah seberapa jauh keakuratan atau ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan tujuan ukurnya. Suatu alat ukur dapat dikatakan memiliki validitas tinggi apabila alat ukur tersebut mampu menjelaskan tujuan ukurnya, dan memberikan hasil yang sesuai dengan maksud dilakukannya suatu pengukuran. Uji validitas yang dilakukan dalam penelitian ini

adalah validitas Analisis validitas yang digunakan adalah Uji Korelasi Pearson Product Moment yang diolah menggunakan SPSS versi 26. Validitas suatu butir pertanyaan diukur dengan cara menghitung angka koefisien korelasi antara skor butir dengan skor totalnya. Pertanyaan dalam kuesioner dikatakan valid jika nilai signifikansi korelasi 95% atau  $\alpha = 0.05$ .

Kuesioner penelitian ini terbentuk dari empat konsep teoritis. Keempat konsep tersebut adalah : kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja pegawai. Instrumen yang digunakan dalam penelitian dapat dikatakan valid atau benar apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur dan dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tetap. Bila signifikansi hasil korelasi lebih kecil dari 5%, maka item tersebut dinyatakan valid atau shahih (Tiro dan Sukarnma, 2010). Dengan demikian, pertanyaan dalam kuesioner tersebut dapat digunakan dalam penelitian (Santoso, 2002).

#### b. Uji Reliabilitas

Azwar (2015) mengemukakan bahwa uji reliabilitas berkaitan dengan tingkat kepercayaan suatu alat tes yang dilakukan untuk mengetahui tingkat kestabilan suatu alat ukur. Azwar (2015) menyatakan bahwa teknik yang digunakan dalam pengukuran reliabilitas skala yaitu dengan menggunakan teknik *Alpha Cronbach*. Reliabilitas dinyatakan oleh koefisien reliabilitas dimana angkanya bergerak dari 0 sampai 1, semakin mendekati angka 1 berarti koefisien reliabilitasnya semakin tinggi. Pada penelitian ini, akan digunakan teknik korelasi *Alpha Cronbach* dengan bantuan program SPSS versi 26. Tinggi rendahnya reliabilitas ditunjukkan oleh suatu angka, yaitu koefisien reliabilitas bergerak daro

0 – 1,00, semakin mendekati angka 1 maka koefisien reliabilitasnya semakin tinggi.

#### 4.7. Teknik Analisis Data

##### 1. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk mendeteksi apakah terdapat masalah normalitas, multikolinieritas, dan linearitas dalam model penelitian. Uji asumsi klasik penting dilakukan untuk mengetahui apakah model regresi tidak mengandung masalah. Untuk itu perlu dilakukan pengujian lebih lanjut, diantara:

##### a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau paling tidak mendekati normal.

Untuk mengetahui apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan menggunakan *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Normalitas dapat diketahui dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik.

Jika data (titik) menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, menunjukkan pola distribusi normal yang mengindikasikan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data (titik) menyebar menjauh dari garis diagonal, maka tidak

menunjukkan pola distribusi normal yang mengindikasikan bahwa model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas (Ghozali, 2016).

b. Uji Linearitas

Uji linearitas sebagai persyaratan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji linearitas dilakukan untuk melihat linearitas hubungan antara variabel terikat dengan variabel bebas. Kaidah yang digunakan adalah jika nilai *deviation from linearity Sig.* lebih besar dari 0.05 maka sebarannya dinyatakan linier

c. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk melihat apakah setiap variabel bebas berkorelasi tinggi satu sama lain atau tidak. Uji Multikolinearitas dilakukan jika variabel bebas (independen) berjumlah lebih dari 1. Jika hanya terdiri dari 1 variabel independen (regresi linear sederhana), maka uji Multikolinearitas tidak perlu dilakukan. Dalam uji multikolinearitas yang menggunakan bantuan SPSS versi 26, bisa melihat nilai *Tolerance* atau nilai *VIF*. Jika menggunakan *Tolerance*, maka nilainya mesti harus lebih besar dari 0.1, sedangkan jika Anda menggunakan *VIF*, maka nilainya mesti harus lebih kecil dari 10. Dengan demikian dapat dikatakan tidak terjadi korelasi yang sangat kuat antara setiap variabel bebas (independen).

## 2. Uji Hipotesis

Analisis linear berganda dilakukan untuk melihat pengaruh variabel independen (X) yang ditunjukkan oleh kepemimpinan, kompensasi dan motivasi kerja terhadap variabel dependen (Y) yang ditunjukkan oleh kinerja pegawai. Sebelum melakukan pengujian regresi berganda syarat uji regresi yang harus dipenuhi. Bentuk umum dari model yang akan digunakan adalah :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Dimana :

Y = Kinerja Pegawai

a = Konstanta

X<sub>1</sub> = Kepemimpinan

X<sub>2</sub> = Kompensasi

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

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub> = Koefisien pengaruh

e = Kesalahan prediksi

### a. Uji F

Untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu: Kompetensi (X<sub>1</sub>), Motivasi (X<sub>2</sub>) dan Sarana dan Prasarana (X<sub>3</sub>), terhadap variabel terkait yaitu kinerja Pegawai (Y) secara bersama-sama, maka dilakukan uji F. 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.

- a) Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $Sig. F < 5\%$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yakni secara simultan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b) Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $Sig. F > 5\%$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak yakni secara simultan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

b. Uji t

Untuk mengetahui pengaruh Kompetensi ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ) dan Sarana dan Prasarana ( $X_3$ ), terhadap variabel terkait yaitu kinerja Pegawai ( $Y$ ) secara parsial maka dilakukan uji t. Dengan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$  dan dengan *degree of freedom* ( $n - k - 1$ ) dimana  $n$  adalah jumlah observasi dan  $k$  adalah jumlah variabel independen. Sedangkan  $t$  tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan sebesar  $5\%$  dan  $df = (n - 1)$ .

c. Uji Determinasi ( $R^2$ )

Uji determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dapat menjelaskan variabel dependen. Dalam pengujian hipotesis koefisien determinasi dilihat dari besarnya nilai R Square ( $R^2$ ),

- a) untuk mengetahui seberapa jauh variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Nilai  $R^2$  sebaiknya berada pada interval 0 sampai 1 ( $0 \leq R^2 \leq 1$ ). Jika nilai  $R^2$  besar (mendekati 1) berarti variabel bebas dapat memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. Sedangkan jika  $R^2$  bernilai kecil berarti kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas.

## **BAB V**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **5.1. Hasil Penelitian**

##### **5.1.1. Profil Obyek Penelitian**

Kabupaten Bantaeng melakukan proses pembangunan di segala bidang satu diantaranya adalah bidang pendidikan dan kebudayaan, terkoordinasi melalui Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng yang dipimpin oleh seorang Kepala Dinas berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan mempunyai tugas pokok melaksanakan urusan pemerintah daerah berdasarkan asas otonomi daerah dan tugas pembantuan bidang pendidikan (Pergub No: 26 Tahun 2008).

Visi dan Misi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng adalah “ *Pendidikan bermutu, berkarakter dan berkearifan local guna mendukung Bantaeng sebagai pusat pertumbuhan ekonomi di bagian Sulawesi Selatan.* ”

Misi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng adalah sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan pemerataan aksesibilitas pelayanan pendidikan yang bermutu menuju standar nasional pendidikan, termasuk pelayanan pembinaan kebudayaan.
- 2) Meningkatkan kualitas proses pendidikan, termasuk pengembangan pendidikan karakter untuk pembentukan kepribadian.
- 3) Menyiapkan sumber daya manusia yang profesional, mandiri, kreatif dan bertanggung jawab.

- 4) Pembinaan dan pelestarian kebudayaan untuk mendukung terbentuknya generasi yang berkarakter.

Tujuan pembangunan pendidikan Kabupaten Bantaeng sejalan dengan kebijakan pembangunan pendidikan nasional yang difokuskan pada penguatan layanan pembangunan yang sesuai dengan Visi Kementerian Pendidikan Nasional 2014 yakni *Terselenggaranya Layanan Prima Pendidikan Nasional Untuk Membentuk Insan Indonesai Cerdas dan Komprehensif*.

### 5.1.2. Profil Responden

Responden merupakan seluruh pegawai yang terdapat dalam Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng. Jumlah responden dalam penelitian ini yaitu berjumlah 80 pegawai. Profil responden yang diamati dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, dan tingkat pendidikan. Profil responden disajikan sebagai berikut :

#### 5.1.2.1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Responden berdasarkan jenis kelamin dikelompokkan menjadi dua kelompok yaitu pria dan wanita, dapat dilihat pada tabel 5.1

Tabel 5.1  
Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persen
1.	Laki Laki	38	47,5
2	Perempuan	42	52.5
	Total	80	100

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa ada 80 responden dalam penelitian ini, terdapat sebanyak 38 (47,5%) responden laki – laki sedangkan

perempuan sebanyak 42 (52,5%). Hal ini menunjukkan bahwa jenis kelamin perempuan dalam penelitian ini lebih banyak dibanding jenis kelamin laki-laki. Artinya pekerjaan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng sangat cocok untuk perempuan.

#### 5.1.2.2. Responden Berdasarkan Usia

Responden berdasarkan usia dikelompokkan menjadi tiga kelompok interval usia yaitu usia 31 – 40 tahun, 41 – 50 tahun dan 51 – 60 tahun, dapat dilihat pada tabel 5.2

Tabel 5.2  
Responden Berdasarkan Usia

7.

No	Interval Usia (tahun)	Jumlah	Persen
1.	31 – 40	38	47,5
2.	41 – 50	23	28,75
3.	51 - 60	19	23,75
	Total	80	100

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa ada 80 responden dalam penelitian ini, terdapat sebanyak 38 (47,5%) responden berusia antara 31 – 40 tahun, terdapat sebanyak 23 (28,75%) responden berusia antara 41 – 50 tahun dan terdapat sebanyak 19 (23,75%) responden berusia antara 51 – 60 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa usia responden paling banyak pada usia antara 31 - 40 tahun dimana usia tersebut masih dalam kategori usia yang masih produktif.

### 5.1.2.3. Responden Berdasarkan Pendidikan

Responden berdasarkan pendidikan dikelompokkan menjadi enam kelompok yaitu S3 (Doktor), S2 (Pasca Sarjana), S1 (Sarjana), Diploma/Sarjana Muda, SLTA/Sederajat dan SLTP/Sederajat, dapat dilihat pada tabel 5.3

Tabel 5.3  
Responden Berdasarkan Pendidikan

8.

No	Interval Usia (tahun)	Jumlah	Persen
1.	S3 (Doktor)	1	1,25
2.	S2 (Pasca Sarjana)	8	10
3.	S1 (Sarjana)	53	66,25
4.	Diploma/Sarjana Muda	3	3,75
5.	SLTA/Sederajat	14	17,5
6.	SLTP/Sederajat	1	1,25
	Total	80	100

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa ada 80 responden dalam penelitian ini, terdapat sebanyak 1 (1,25%) responden berpendidikan S3 (Doktor), terdapat sebanyak 8 (10%) responden berpendidikan S2 (Pasca Sarjana), terdapat sebanyak 53 (66,25%) responden berpendidikan S1 (Sarjana), terdapat sebanyak 3 (3,75%) responden berpendidikan Diploma/Sarjana Muda, terdapat sebanyak 14 (17,5%) responden berpendidikan SLTA/Sederajat dan terdapat sebanyak 1 (1,25%) responden berpendidikan SLTP/Sederajat. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden merupakan lulusan S1 (Sarjana), menandakan sebagian besar pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng sudah berpendidikan tinggi.

### 5.1.3. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif menggambarkan mengenai jawaban responden atas pernyataan yang terdapat dalam kuesioner. Berdasarkan tanggapan dari 48 orang responden tentang variabel penelitian, berikut akan diuraikan secara rinci jawaban responden yang dikelompokkan dalam deskriptif statistik.

Dalam penelitian ini menggunakan kuesioner dengan skala Likert sebagai skala pengukuran. Maka perhitungan indeks jawaban responden dilakukan dengan rumus sebagai berikut :

$$\text{Nilai Indeks} = ((F1 \times 1) + (F2 \times 2) + (F3 \times 3) + (F4 \times 4) + (F5 \times 5)) / 5$$

Dimana :

F1 adalah frekuensi jawaban responden yang menjawab 1.

F2 adalah frekuensi jawaban responden yang menjawab 2.

F3 adalah frekuensi jawaban responden yang menjawab 3.

F4 adalah frekuensi jawaban responden yang menjawab 4.

F5 adalah frekuensi jawaban responden yang menjawab 5.

Untuk mendapatkan kecenderungan jawaban responden terhadap masing-masing variabel, maka akan didasarkan pada nilai skor rata-rata dari hasil perhitungan ThreeBox Method (Augusty Ferdinand, 2006), sebagai berikut:

$$\text{Batas bawah rentang skor} : (\%F \times 1) / 5 = (80 \times 1) / 5 = 80 / 5 = 16$$

$$\text{Batas atas rentang skor} : (\%F \times 5) / 5 = (80 \times 5) / 5 = 400 / 5 = 80$$

Menurut Augusty Ferdinand (2006), angka jawaban responden tidak dimulai dari angka 0, tetapi mulai dari angka 1 hingga 5. Angka indeks yang dihasilkan menunjukkan skor antara 16 - 80 Dengan menggunakan Three Box

Method maka rentang sebesar 64 dibagi menjadi 3 bagian, sehingga menghasilkan rentang untuk masing-masing bagian sebesar 21,33 dimana akan digunakan sebagai interpretasi nilai indeks sebagai berikut:

16 – 37,33 : Rendah

37,34 – 58,66 : Sedang

58,67 – 80 : Tinggi

Analisis Deskriptif Item Pertanyaan Untuk Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )

Berikut ini analisis deskriptif setiap item pertanyaan untuk variabel

Kepemimpinan ( $X_1$ ) :

Tabel 5.4  
Analisis Deskriptif Item Pertanyaan Untuk Variabel  
Kepemimpinan ( $X_1$ )

No	Indikator	Skor					Jml	Indeks	Kriteria
		1	2	3	4	5			
1	Kepemimpinan instansi selalu memperhatikan pada hasil atau manfaat untuk mendapatkan Kinerja pegawai (X1.1)	0	11	22	30	17	393	78,6	tinggi
2	Sikap Profesional sebagai seorang pemimpin pada instansi selalu mempertimbangkan pengaruh manfaatnya pada kinerja pegawai dalam organisasi (X1.2)	4	10	28	28	10	270	54,0	sedang
3	Besarnya Tanggung jawab pekerjaan di instansi diemban oleh Pemimpin (X1.3)	1	4	36	32	7	280	56,0	sedang
4	Aktivitas kepemimpinan instansi selalu menekankan pada menjaga stabilitas dan ketertiban dalam kegiatan pekerjaan (X1.4)	0	6	34	29	11	285	57,0	sedang
5	Pemimpin ditempat saya bekerja menumbuhkan kesadaran tentang pentingnya patuh terhadap peraturan yang berlaku (X1.5)	3	8	27	29	13	281	56,2	sedang
Jumlah							1509	301,8	
Indeks X1							301,8	60,36	tinggi

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Dari tabel diatas terlihat bahwa tanggapan responden terhadap lima pernyataan yang diajukan berkaitan dengan kepemimpinan terlihat ada yang sangat mencolok dan berada pada skala tinggi.

Tanggapan yang lebih menonjol pada poin pernyataan terkait dengan kepemimpinan instansi selalu memperhatikan hasil atau manfaat, mayoritas responden menyampaikan pendapatnya jika konsep yang berkaitan dengan kepemimpinan instansi selalu memperhatikan pada hasil atau manfaat telah dipahami dengan baik.

Tetapi dari hasil penelitian ini menyiratkan bahwa kepemimpinan masih perlu lebih ditingkatkan lagi di masa yang akan datang.

#### Analisis Deskriptif Item Pertanyaan Untuk Variabel Kompensasi ( $X_2$ )

Berikut ini analisis deskriptif setiap item pertanyaan untuk variabel Kompensasi ( $X_2$ ) :

Tabel 5.5  
Analisis Deskriptif Item Pertanyaan Untuk Variabel  
Kompensasi ( $X_2$ )

No	Indikator	Skor					Jml	Indeks	Kriteria
		1	2	3	4	5			
1	Kinerja Pegawai berdasarkan besaran gaji dan kompensasi pekerjaan (X2.1)	0	1	26	39	14	306	61,2	tinggi
2	Tingginya insentif berpengaruh positif atas hasil pekerjaan (X2.2)	0	4	39	27	10	283	56,6	sedang
3	Besaran Tunjangan yang diberikan memberikan dampak bagi kesejahteraan pegawai (X2.3)	0	20	24	34	2	258	51,6	sedang
4	Pimpinan selalu tegas dalam bertindak (X2.4)	0	21	13	41	5	270	54,0	sedang
5	Adanya hubungan yang harmonis antar sesama rekan kerja (X2.5)	0	2	27	43	8	297	59,4	sedang
Jumlah							1414	282,8	
Indeks $X_2$							282,8	56,56	sedang

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Dari tabel diatas terlihat bahwa tanggapan responden terhadap lima pertanyaan yang diajukan berkaitan dengan kompensasi terlihat ada yang sangat mencolok dan berada pada skala tinggi.

Tanggapan yang lebih menonjol pada poin pernyataan terkait dengan kinerja pegawai berdasarkan besaran gaji dan kompensasi pekerjaan, mayoritas responden menyampaikan pendapatnya jika kinerja pegawai berdasarkan besaran gaji dan kompensasi pekerjaan telah dipahami dengan baik.

Tetapi dari hasil penelitian ini menyiratkan bahwa kompensasi pegawai masih perlu lebih ditingkatkan lagi di masa yang akan datang.

Analisis Deskriptif Item Pertanyaan Untuk Variabel Motivasi Kerja ( $X_3$ )

Berikut ini analisis deskriptif setiap item pertanyaan untuk variabel Motivasi Kerja ( $X_3$ ) :

Tabel 5.6  
Analisis Deskriptif Item Pertanyaan Untuk Variabel  
Motivasi Kerja ( $X_3$ )

No	Indikator	Skor					Jml	Indeks	Kriteria
		1	2	3	4	5			
1	Pimpinan mempunyai motivasi kerja yang baik agar para bawahan pun mempunyai motivasi kerja yang baik pula (X3.1)	4	11	30	31	4	260	52,0	sedang
2	Bangga atas hasil pekerjaan (X3.2)	0	6	14	43	17	311	62,2	tinggi
3	Penghargaan atau sanksi yang dijberikan sebagai dasar kebijakan dalam pemberian balas jasa atau hukuman (X3.3)	0	13	34	31	2	262	52,4	sedang
4	Pimpinan selalu tegas dalam bertindak (X3.4)	0	8	34	31	7	277	55,4	sedang
5	Adanya hubungan yang harmonis antar sesama rekan kerja (X3.5)	0	7	25	41	7	288	57,6	sedang
Jumlah							1398	279,6	
Indeks $X_3$							279,6	55,92	sedang

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Dari tabel diatas terlihat bahwa tanggapan responden terhadap lima pertanyaan yang diajukan berkaitan dengan motivasi kerja terlihat ada yang sangat mencolok dan berada pada skala tinggi.

Tanggapan yang lebih menonjol pada poin pernyataan terkait dengan Bangga atas hasil pekerjaan, mayoritas responden menyampaikan pendapatnya atas kebanggaannya terhadap hasil kerja.

Tetapi dari hasil penelitian ini menyiratkan bahwa motivasi kerja masih perlu lebih ditingkatkan lagi di masa yang akan datang.

#### Analisis Deskriptif Item Pertanyaan Untuk Kinerja Pegawai (Y)

Berikut ini analisis deskriptif setiap item pertanyaan untuk variabel Kinerja Pegawai (Y) :

Tabel 5.7  
Analisis Deskriptif Item Pertanyaan Untuk Variabel  
Kinerja Pegawai (Y)

No	Indikator	Skor					Jml	Indeks	Kriteria
		1	2	3	4	5			
1	Status Pegawai dalam pelaksanaan tugas sangat menentukan pencapaian sasaran yang terarah dan tujuan organisasi (Y1)	0	1	27	39	13	304	60,8	tinggi
2	Pemimpin akan melakukan promosi bagi pegawai secara matang sesuai kualifikasi (Y2)	0	2	39	25	14	291	58,2	sedang
3	Selalu menjabarkan kegiatan dalam program-program pelaksanaan yang tepat (Y3)	0	20	25	33	2	257	51,4	sedang
4	Mempunyai kemampuan bekerja secara produktif dengan sarana dan prasarana yang tersedia (Y4)	0	24	11	41	4	265	53,0	sedang
5	Selalu melaksanakan pekerjaan dengan efisien dan efektif untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan (Y5)	0	1	29	45	5	294	58,8	tinggi
Jumlah							1411	282,2	
Indeks Y							282,2	56,44	sedang

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Dari tabel diatas terlihat bahwa tanggapan responden terhadap lima pertanyaan yang diajukan berkaitan dengan motivasi kerja terlihat ada yang sangat mencolok dan berada pada skala tinggi.

Tanggapan yang lebih menonjol pada poin pernyataan terkait dengan status pegawai dalam pelaksanaan tugas sangat menentukan pencapaian sasaran yang terarah dan tujuan organisasi mayoritas responden jika status pegawai dalam pelaksanaan tugas sangat menentukan pencapaian sasaran yang terarah dan tujuan organisasi telah dipahami dengan baik.

Tetapi dari hasil penelitian ini menyiratkan bahwa kinerja pegawai masih perlu lebih ditingkatkan lagi di masa yang akan datang.

#### **5.1.4. Uji Instrumen**

##### **5.1.4.1. Uji Validitas Instrument**

Uji validitas digunakan untuk menentukan sah atau validnya suatu kuisisioner. Adapun Kriteria pengujian yang digunakan adalah jika nilai Corrected Item-Total Correlation  $\geq 0.30$ , maka kuisisioner sebagai alat pengukur dikatakan valid.

1. Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )

**Tabel 5.8**  
**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	13,95	7,770	,651	,759
X1.2	14,24	7,677	,615	,771
X1.3	14,11	9,114	,530	,796
X1.4	14,05	8,529	,624	,770
X1.5	14,10	7,838	,597	,777

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Tabel 5.8 menunjukkan bahwa semua item pada variabel kepemimpinan adalah valid. Terlihat angka Corrected Item-Total Correlation  $\geq 0.30$  disetiap item. Instrumen penelitian berupa kuesioner selanjutnya dapat digunakan dalam mengumpulkan data penelitian.

2. Variabel Kompensasi ( $X_2$ )

**Tabel 5.9**  
**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	13,85	6,003	,363	,735
X2.2	14,14	5,639	,425	,715
X2.3	14,45	4,858	,589	,650
X2.4	14,30	4,137	,723	,584
X2.5	13,96	6,037	,396	,723

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Tabel 5.9 menunjukkan bahwa semua item pada variabel kompensasi adalah valid. Terlihat angka Corrected Item-Total Correlation  $\geq$

0.30 disetiap item. Instrumen penelitian berupa kuesioner selanjutnya dapat digunakan dalam mengumpulkan data penelitian.

### 3. Variabel Motivasi Kerja ( $X_3$ )

**Tabel 5.10**  
**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	13,23	5,366	,441	,714
X3.2	13,59	5,030	,657	,622
X3.3	13,20	5,858	,464	,699
X3.4	13,01	5,911	,416	,716
X3.5	12,88	5,655	,516	,680

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Tabel 5.10 menunjukkan bahwa semua item pada variabel motivasi kerja adalah valid. Terlihat angka Corrected Item-Total Correlation  $\geq 0.30$  disetiap item. Instrumen penelitian berupa kuesioner selanjutnya dapat digunakan dalam mengumpulkan data penelitian.

### 4. Variabel Kinerja (Y)

**Tabel 5.11**  
**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	13,84	5,758	,377	,716
Y2	14,00	5,342	,432	,698
Y3	14,43	4,678	,589	,633
Y4	14,33	3,969	,699	,575
Y5	13,96	6,163	,342	,726

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Tabel 5.11 menunjukkan bahwa semua item pada variabel kinerja pegawai adalah valid. Terlihat angka Corrected Item-Total Correlation  $\geq 0.30$  disetiap item. Instrumen penelitian berupa kuesioner selanjutnya dapat digunakan dalam mengumpulkan data penelitian.

#### 5.1.4.2 Uji Reliabilitas Instrumen

Suatu kuisisioner dikatakan reliable apabila jawaban seseorang terhadap pernyataan, konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghazali,2016).Suatu variabel dikatakan *reliable* jika nilai *Cronbach Alpha*>0,6, Sehingga data tersebut bisa dikatakan *reliable* untuk pengukuran dan meneliti selanjutnya

Tabel 5.12  
Hasil Uji Reliabilitas

No Item	Variabel	Nilai Alfha Croambach's	Keterangan
1	Kepemimpinan (X1)	0.812	Realibel
2	Kompetensi (X2)	0.735	Realibel
3	Motivasi Kerja (X3)	0.734	Realibel
4	Kinerja Pegawai (Y)	0.725	Realibel

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

#### 5.1.5. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk mendeteksi apakah terdapat masalah normalitas, multikoliniearitas, dan linearitas dalam model penelitian. Uji asumsi klasik penting dilakukan untuk mengetahui apakah model regresi tidak mengandung masalah.

### 5.1.5.1 Uji Normalitas

Uji normalitas data menggunakan One Sample Kolmogorov Smirnov yaitu dengan ketentuan, apabila nilai signifikan diatas 0,05 maka data berdistribusi normal, sedangkan jika nilai signifikan dibawah 0,05 maka data tidak terdistribusi normal.

**Tabel 5.13**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		80
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,97113295
Most Extreme Differences	Absolute	,043
	Positive	,043
	Negative	-,041
Test Statistic		,043
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

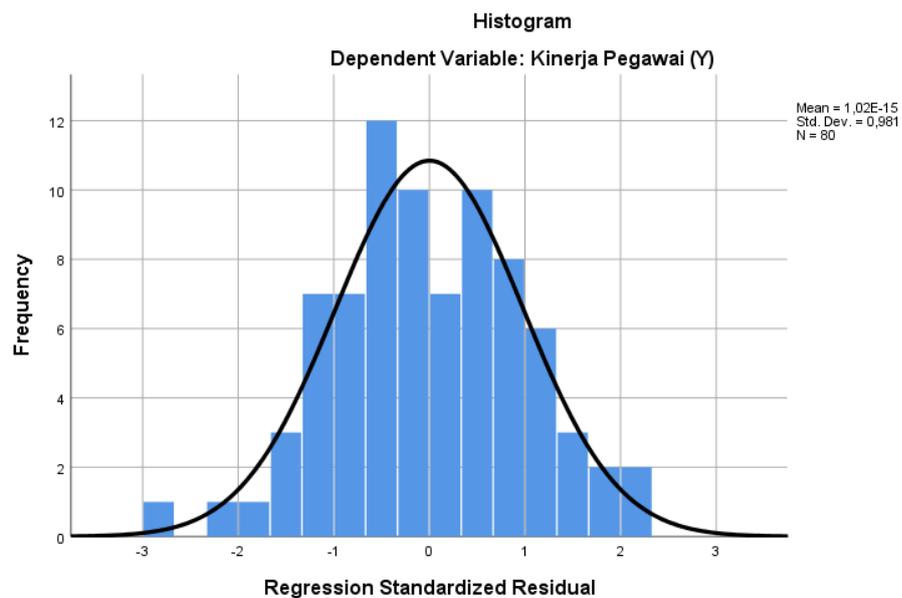
Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Tabel 5.13 menunjukkan bahwa model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Hasil analisis memberikan bukti bahwa data berdistribusi normal, untuk melihat bahwa data tersebut berdistribusi normal terletak pada nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar (0.200) memiliki nilai signifikansi  $> 0,05$ . Maka berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa data yang digunakan dalam penelitian berdistribusi normal dan data tersebut dapat digunakan ketahap

pengujian selanjutnya.

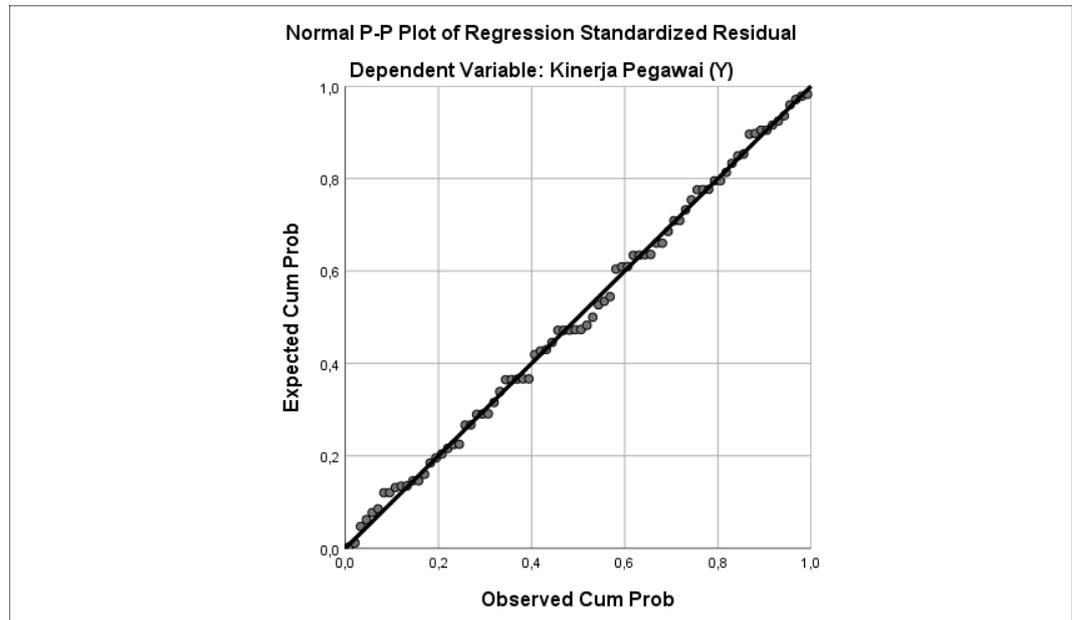
Hasil pengujian normalitas lainnya dapat dilihat pada grafik 5.1 di bawah ini:

Grafik 5.1



Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Pada grafik di atas ini terlihat ada kurva yang berbentuk menyerupai lonceng, ini menunjukkan dari nilai residual berdistribusi normal. Berdasarkan output di bawah, terlihat bahwa titik-titik plotting selalu mengikuti dan mendekati garis diagonalnya. Oleh karena itu, berdasarkan pedoman pengambilan keputusan dalam uji normalitas teknik probability plot dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal

**Gambar 5.2**

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

### 5.1.5.2 Uji Linearitas

Uji linearitas dimaksud untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Jika nilai deviation from linearity Sig. > 0,05 maka ada hubungan linear secara signifikan anatar variabel X dengan variabel Y. Jika nilai deviation from linearity Sig.< 0,05 maka tidak ada hubungan linear secara signifikan anatar avariabel X dengan variabel Y Berikut uji linearitas penelitian ini:

### Kinerja Pegawai (Y) \* Kepemimpinan (X1)

**Tabel 5.14**  
**ANOVA Table**

			Sum of	df	Mean	F	Sig.
			Squares		Square		
Kinerja Pegawai (Y) * Kepemimpinan (X1)	Between Groups	(Combined)	123,328	13	9,487	1,318	,226
		Linearity	39,309	1	39,309	5,460	,023
		Deviation from Linearity	84,019	12	7,002	,973	,484
Within Groups			475,160	66	7,199		
Total			598,488	79			

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Table 5.14 menunjukkan hasil uji linearitas pada output tabel Anova Table diketahui bahwa nilai Deviation from Linearity sebesar 0,484. Artinya terdapat hubungan linear antara variable kinerja (Y) dengan kepemimpinan (X1) karena nilai sig  $0,484 > 0,05$ .

### Kinerja Pegawai (Y) \* Kompensasi (X2)

**Tabel 5.15**  
**ANOVA Table**

			Sum of	df	Mean	F	Sig.
			Squares		Square		
Kinerja Pegawai (Y) * Kompensasi (X2)	Between Groups	(Combined)	215,281	8	26,910	4,986	,000
		Linearity	186,724	1	186,724	34,596	,000
		Deviation from Linearity	28,557	7	4,080	,756	,626
Within Groups			383,207	71	5,397		
Total			598,487	79			

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Table 5.15 menunjukkan hasil uji linearitas pada output tabel Anova Table diketahui bahwa nilai Deviation from Linearity sebesar 0,626. Artinya tidak terdapat hubungan linear antara variable kinerja (Y) dengan kompensasi (X2) karena nilai sig  $0,626 > 0,05$ .

### Kinerja Pegawai (Y) \* Motivasi Kerja (X3)

**Tabel 5.16**  
**ANOVA Table**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Pegawai (Y) * Motivasi Kerja (X3)	Between Groups (Combined)	245,039	10	24,504	4,784	,000
	Linearity	176,128	1	176,128	34,384	,000
	Deviation from Linearity	68,912	9	7,657	1,495	,167
	Within Groups	353,448	69	5,122		
	Total	598,488	79			

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Table 5.16 menunjukkan hasil uji linearitas pada output tabel Anova Table diketahui bahwa nilai Deviation from Linearity sebesar 0,167. Artinya terdapat hubungan linear antara variable kinerja (Y) dengan motivasi (X3) karena nilai sig  $0,167 > 0,05$ .

#### 5.1.5.3 Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinieritas dapat dilihat dari VIF (Variance Inflation Factor), jika nilai Tolerance  $> 0,10$  dan VIF  $< 10,00$  (sepuluh) artinya tidak terjadi multikolinieritas terhadap data yang di uji, sedangkan jika nilai Tolerance  $< 0,10$  dan VIF  $> 10,00$  (sepuluh) maka artinya terjadi Multikolinieritas terhadap data yang di uji.

**Tabel 5.17**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2,893	1,840		1,573	,120		
	Kepemimpinan (X1)	,001	,071	,001	,015	,988	,836	1,197
	Kompensasi (X2)	,446	,084	,453	5,316	,000	,930	1,075
	Motivasi Kerja (X3)	,416	,088	,431	4,736	,000	,814	1,228

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)  
Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Tabel 5.17 menunjukkan untuk masing-masing variabel yaitu kepemimpinan mempunyai nilai tolerance  $0,836 > 0,10$ ; Nilai tolerance Kompensasi sebesar  $0,930 > 0,10$  dan nilai tolerance Motivasi  $0,814 > 0,10$ . Sedangkan nilai *Value Influence Factor* (VIF) Kepemimpinan  $1,197 < 10,0$ ; nilai *Value Influence Factor* (VIF) Kompensasi  $1,075 < 10,0$  dan nilai *Value Influence Factor* (VIF) Motivasi  $1,228 < 10,0$  maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas.

## 5.1.6. Uji Hipotesis

### 5.1.6.1 Analisa Regresi Berganda

Uji hipotesis dapat dilakukan dengan menggunakan teknik regresi.

Hasil pengolahan data dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 5.18**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,893	1,840		1,573	,120
	Kepemimpinan (X1)	,001	,071	,001	,015	,988
	Kompensasi (X2)	,446	,084	,453	5,316	,000
	Motivasi Kerja (X3)	,416	,088	,431	4,736	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)  
Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Berdasarkan table Coefficients di atas, maka dapat dibuat persamaan regresi berganda dengan formulasi sebagai berikut:

$$Y = 2,893 + 0,001X1 + 0,446X2 + 0,416X3$$

Hasil analisis regresi linear berganda dapat diinterpretasi sebagai berikut:

- 1) Nilai konstanta 2,893 menunjukkan bahwa jika variabel Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2) dan Motivasi Kerja (X3) sama dengan nol, maka Kinerja Pegawai (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 2,893.
- 2) Nilai koefisien regresi 0,001 menunjukkan bahwa jika Kepemimpinan (X1) meningkat sebesar satu satuan, maka nilai Kinerja Pegawai (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,001 (0,1%) satuan dengan syarat variabel independen lainnya tetap.
- 3) Nilai koefisien regresi 0,446 menunjukkan bahwa jika variabel Kompensasi (X2) meningkat sebesar satu satuan, maka nilai Kinerja Pegawai (Y) akan mengalami peningkatan sebesar

0,446 (44,6%) satuan dengan syarat variabel independen lainnya tetap.

- 4) Nilai koefisien regresi 0,416 menunjukkan bahwa jika variabel Motivasi Kerja (X3) meningkat sebesar satu satuan, maka nilai Kinerja Pegawai (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,416 (41,6%) satuan dengan syarat variabel independen lainnya tetap.

#### 5.1.6.2. Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis bertujuan untuk membuktikan adanya hubungan antara variabel dalam penelitian ini. Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui jawaban sementara terhadap masalah masih praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya sesuai dengan pendapat sementara yang diutarakan peneliti. Hasil uji hipotesis dapat dilihat sebagai berikut:

##### a. Uji *F* (Simultan)

Uji *F* menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model berpengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen dalam pembentukan model yang layak. Pada pengujian ini juga menggunakan tingkat signifikansi  $\alpha = 0,05$ . Prosedur uji-*F* ini adalah sebagai berikut:

- a) Jika  $F_{hitung} > F_{table}$  atau  $Sig. F < 5\%$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yakni secara simultan variabel independen berpengaruh

signifikan terhadap variable dependen.

- b) Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $Sif. F > 5\%$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak yakni secara simultan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

**Tabel 5.19**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	291,544	3	97,181	24,062	,000 <sup>b</sup>
	Residual	306,944	76	4,039		
	Total	598,488	79			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja (X3), Kompensasi (X2), Kepemimpinan (X1)

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel diatas menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , ( $24,062 > 2,72$ ) dan nilai sig  $0,000 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan model yang dibangun dapat dilanjutkan ketahapan analisis lanjutan (memenuhi *goodnes of fit model*), dan diketahui bahwa secara simultan ada pengaruh signifikan antara Kepemimpinan, Kompetensi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Bantaeng.

Nilai F-tabel berpedoman pada nilai df1 dan df2 sehingga berdasarkan tabel diatas, maka dapat diperoleh nilai (*degree of freedom*)  $df1=3$  (jumlahvariabel independen) dan  $df2 = (n-3-1) = 80-1-3$  diperoleh nilai F-tabel dalam penelitian ini yaitu 2,72.

b. Uji t ( Uji Parsial )

Pengujian ini untuk menguji apakah variabel bebas Kompetensi, Motivasi, dan Sarana dan Prasarana terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Bantaeng. Proses pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai  $t_{tabel}$  pada tingkat signifikan ( $\alpha$ ) dan derajat kebebasan (df), pada tingkat signifikansi  $\alpha=5$  persen secara terpisah atau parsial. Berikut hasil pengujian hipotesis Uji t:

- a) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.
- b) Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Hal ini berarti bahwa tidak terdapat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

**Tabel 5.20**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,893	1,840		1,573	,120
	Kepemimpinan (X1)	,001	,071	,001	,015	,988
	Kompensasi (X2)	,446	,084	,453	5,316	,000
	Motivasi Kerja (X3)	,416	,088	,431	4,736	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)  
Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Berdasarkan tabel diatas, maka dapat dilakukan pengujian pengaruh variabel independen dengan variabel dependen, seperti berikut:

- 1) Pengaruh Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y).  
Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai  $t_{\text{hitung}}$  sebesar 0,015 dengan signifikan sebesar 0,988 sehingga berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai  $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$  ( $0,015 < 1,992$ ) dan nilai signifikan lebih besar dari 0.05 ( $0.988 > 0.05$ ), sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ( $H_1$ ) ditolak dan ( $H_0$ ) diterima.
- 2) Pengaruh Kompensasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y).  
Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai  $t_{\text{hitung}}$  sebesar 5,316 dengan signifikan sebesar 0,000, sehingga berdasarkan hasil tersebut dapat di simpulkan bahwa nilai  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  ( $5,316 > 1,992$ ) dan nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ), sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ( $H_2$ ) diterima dan ( $H_0$ ) ditolak.
- 3) Pengaruh Motivasi Kerja (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y).  
Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai  $t_{\text{hitung}}$  sebesar 4,736 dengan signifikan sebesar 0,000, sehingga berdasarkan hasil tersebut dapat di simpulkan bahwa nilai  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  ( $4,736 > 1,992$ ) dan nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ), sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ( $H_3$ ) diterima dan ( $H_0$ ) ditolak.

### Uji Determinasi (R<sup>2</sup>)

Uji determinasi bertujuan untuk mengukur kemampuan model menjelaskan pengaruh variabel independen. Dalam pengujian hipotesis koefisien determinasi dilihat dari besarnya nilai R- Square (R<sup>2</sup>), Nilai R<sup>2</sup> sebaiknya berada pada interval  $0 \leq R^2 \leq 1$ . Jika R<sup>2</sup> bernilai besar (mendekati 1) berarti variabel independen dapat memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. Sedangkan jika R<sup>2</sup> bernilai kecil berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas.

**Tabel 5.21**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,698 <sup>a</sup>	,487	,467	2,010

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja (X3), Kompensasi (X2), Kepemimpinan (X1)

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (data primer diolah, 2021)

Tabel 5.21 menunjukkan nilai R<sup>2</sup> sebesar 0,487 ini berarti pengaruh variabel bebas (Independen) yaitu Kepemimpinan, Kompensasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,487 atau 48,7% variansi Kinerja Pegawai (Y) dipengaruhi oleh Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2) dan Motivasi Kerja (X3) sedangkan sisanya sebesar 51,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini atau diluar dari model ini.

## 5.2. Pembahasan

Penelitian ini menggunakan variabel bebas yaitu Kepemimpinan sebagai (X1), Kompensasi Sebagai (X2), dan Motivasi Kerja sebagai (X3), dan variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y).

Hasil pengolahan data yang dilakukan dalam penelitian ini, diketahui bagaimana Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2) dan Motivasi Kerja (X3) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng.

### 5.2.1. *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng.*

Hasil uji t menunjukkan variabel kepemimpinan berkoefisien positif dengan  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $0,015 < 1,992$ ) dan nilai signifikan lebih besar dari 0.05 ( $0,988 > 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun semakin bagus kepemimpinan yang ada pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng namun tidak menambah kinerja pegawainya.

### 5.2.2. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng.*

Hasil uji t menunjukkan variabel kompensasi berkoefisien positif  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $5,316 > 1,992$ ) dan nilai signifikan lebih kecil dari

0,05 ( $0,000 < 0,05$ ). Hal ini menunjukkan kompensasi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin bagus kompensasi yang di berikan kepada pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng maka akan menambah kinerja pegawai.

5.2.3. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng.*

Hasil uji t menunjukkan variabel motivasi kerja berkoefisien positif  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,736 > 1,992$ ) dan nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ). Hal ini menunjukkan motivasi kerja memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja pegawai yang ada pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng maka akan menambah kinerja pegawainya.

5.2.4. *Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi dan Motivasi Kerja secara simultan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng.*

Hasil uji F menunjukkan koefisien positif  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , ( $24,062 > 2,72$ ) dan nilai sig  $0,000 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan, kompensasi dan Motivasi kerja secara simultan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng.

Secara simultan, ketiga variabel menunjukkan hasil yang signifikan. Hal ini menandakan bahwa semua variabel dikombinasikan dapat memberikan kinerja yang optimal. Dengan kinerja yang optimal diharapkan semua pekerjaan dapat diselesaikan dan memberi hasil kerja sesuai yang diharapkan

## **BAB VI**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **6.1 Kesimpulan**

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Berdasarkan hasil penelitian membuktikan bahwa Kepemimpinan tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng.
- b. Berdasarkan hasil penelitian membuktikan bahwa Kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng.
- c. Berdasarkan hasil penelitian membuktikan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng.
- d. Berdasarkan hasil penelitian membuktikan bahwa secara simultan menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng.

## 6.2 Saran

Dari kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini, maka saran-saran yang dapat diajukan sebagai pelengkap terhadap hasil penelitian yang dapat diberikan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan tidak mempengaruhi kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng. Tetapi tetap harus diperhatikan karena Kepemimpinan adalah Sebuah proses dalam mengarahkan atau memengaruhi kegiatan terkait sebuah organisasi atau kelompok demi mencapai tujuan tertentu. Oleh karena itu, perlu ditingkatkan kepemimpinan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng.
2. Kompensasi mempengaruhi kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng. Artinya bila kompensasi yang diberikan kepada pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng baik maka akan meningkatkan kinerjanya.
3. Motivasi Kerja mempengaruhi kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng. Artinya bila memiliki motivasi kerja yang tinggi maka kinerjanya pasti juga tinggi. Seseorang dikatakan memiliki motivasi tinggi apabila orang tersebut memiliki alasan yang sangat kuat untuk mencapai apa yang diinginkannya dengan mengerjakan pekerjaannya hingga mencapai hasil.

4. Kepemimpinan yang baik dengan kompensasi sesuai yang diharapkan yang kemudian dapat memotivasi pegawai sehingga dalam bekerja ia memiliki kinerja yang optimal. Maka tujuan dari organisasi dapat segera tercapai.

### DAFTAR PUSTAKA

- Ambar T. Sulistiyani dn Rosidah. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan. Pertama. Penerbit Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Hasibuan, H. Malayu. 2014. *Manajemen Sumber Manusia Daya*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Heprizal, 2013. *Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Bumi Mandiri Abadi Pekanbaru*. Skripsi:Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim, Riau.
- Herman & Sofyandi. Cetakan kedua, 2013. *Manajemen Sumber Daya manusia*., Yogyakarta: Graha ilmu.
- Kartono dan Kartini. 2014. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT Raja. Grafindo Persada.
- Kuniawan, A.W dan Puspitaningtyas, Z. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Pandiva Buku.
- Manullang, M. Dan Manullang Marihot. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Cetakan Pertama. Yogyakarta : BPFEE.
- Muchlas, Makmuri. 2015. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nanda, 2017. *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Sistem Penggajian Terhadap Kinerja Karyawan*, Skripsi:Universitas Negeri Yogyakarta.
- Noor, Juliansyah. 2012. *Metode Penelitian*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Robbins, S.P. 2011. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Macanan Jaya Cemerlang.
- Sasono, 2018. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan*. Skripsi:Universitas Sanata Dharma (Yogyakarta).
- Simamora, Henry, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Jakarta
- Simamora, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1. Yogyakarta: STIE YKPN Yogyakarta.
- Sugiyono. 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabet
- Sutrisno. 2012. *Edy, Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.

- Sondang P Siagian, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan. Ketujuh, Radar Jaya, Jakarta.
- Timpe A, 2015, *Memimpin Manusia*, Seri Ilmu Dan Seni Manajemen Bisnis Edisi 2, Gramedia Asri Media, Jakarta.
- Thoha. 2012. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Implikasinya*. Jakarta: Rajawali Pers
- Wahjosumidjo. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo.

## LAMPIRAN 1


**PEMERINTAH KABUPATEN BANTAENG**  
**DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN**  
 Jalan Andi mannapping Nomor 72, Bantaeng Kode Pos 92411  
 Telepon. (0413) 21184 Faks. (0413) 21185

---

**REKOMENDASI**  
 Nomor : 420/09a /Dikbud/ 2021

TENTANG

**PERSETUJUAN MELAKSANAKAN PENELITIAN**

Berdasarkan surat Permohonan Saudara Nomor 272/PPS/STIE-NI/II/2021 tanggal, 23 Pebruari 2021 Perihal Permohonan Izin Penelitian Tesis, maka kami memberikan rekomendasi kepada :

Nama : SANDI SYAHRIANA. R, SE  
 Nip : 19840115 201001 1 015  
 Jabatan : Staf

Untuk melaksanakan Penelitian Tesis Mahasiswa Program Pascasarjana STIE NOBEL INDONESIA, Selama Bulan Januari – Pebruari 2021.

- Sebelum melaksanakan Kegiatan harus melapor kepada Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan
- Tidak mengganggu Proses Pekerjaan Kantor
- Menjaga Ketertiban dan Keamanan selama Kegiatan Berlangsung

Demikian Rekomendasi ini diberikan untuk digunakan dalam proses lebih lanjut.

Bantaeng, 4 Pebruari 2021

  
 KEPALA DINAS,  
 DR. MUHAMMAD HARIS, M.Si  
 NIP. 1988031 016

## LAMPIRAN 2

**KUISIONER PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan dalam rangka penulisan Tesis yang berjudul “**Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng**”.

Dalam pengisian kuisisioner ini, dimohon kepada Bapak/Ibu/Sdr/i dapat memilih salah satu dari kategori jawaban yang telah disediakan dengan memberikan tanda cek list ( $\sqrt{\quad}$ ) pada jawaban yang dianggap tepat. Jawaban Bapak/Ibu/Sdr/i akan dirahasiakan.

Atas kesediaan dan bantuan dari Bapak/Ibu/Sdr/i untuk menjawab kuisisioner ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

**A. Karakteristik Responden**

## 1. Umur

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> 21 - 30 Tahun | <input type="checkbox"/> 31 - 40 Tahun |
| <input type="checkbox"/> 41 - 50 Tahun | <input type="checkbox"/> > 51 Tahun    |

## 2. Jenis kelamin

- |                                    |                                    |
|------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Laki-laki | <input type="checkbox"/> Perempuan |
|------------------------------------|------------------------------------|

## 3. Pendidikan

- |   |                                     |
|---|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Magister/S2        | <input type="checkbox"/> Sarjana/S1 |
| <input type="checkbox"/> Diploma (D3/D2/D1) | <input type="checkbox"/> SLTA       |

## 4. Masa Kerja

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> 1 s/d 5 Tahun   | <input type="checkbox"/> 6 s/d 10 Tahun  |
| <input type="checkbox"/> 11 s/d 15 Tahun | <input type="checkbox"/> 16 s/d 20 Tahun |
| <input type="checkbox"/> 21 > Tahun      |  |

**B. Variabel Penelitian**

Bacalah semua pernyataan ini dengan cermat. Pilih dan beri tanda silang (X) pada nomor yang paling menggambarkan kondisi yang paling sesuai dengan anda.

**1 = Sangat Tidak Setuju (STS),**

**2 = Tidak Setuju (TS),**

**3 = Netral (N),**

**4 = Setuju (S),**

**5 = Sangat Setuju (SS)**

### 1. Variabel Kepemimpinan (X1)

Berikut ini disediakan sejumlah pernyataan berkaitan dengan Kepemimpinan.

Pada setiap pernyataan disertai lima pilihan jawaban.

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)
1	Kepemimpinan instansi selalu memperhatikan pada hasil atau manfaat untuk mendapatkan Kinerja pegawai (X1.1)					
2	Sikap Profesional sebagai seorang pemimpin pada instansi selalu mempertimbangkan pengaruh manfaatnya pada kinerja pegawai dalam organisasi (X1.2)					
3	Besarnya Tanggung jawab pekerjaan di instansi diemban oleh Pemimpin (X1.3)					
4	Aktivitas kepemimpinan instansi selalu menekankan pada menjaga stabilitas dan ketertiban dalam kegiatan pekerjaan (X1.4)					
5	Pemimpin ditempat saya bekerja menumbuhkan kesadaran tentang pentingnya patuh terhadap peraturan yang berlaku (X1.5)					

### 2. Variabel Kompensasi (X2)

Berikut ini disediakan sejumlah pernyataan berkaitan dengan Kompensasi.

Pada setiap pernyataan disertai lima pilihan jawaban.

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)
1	Kinerja Pegawai berdasarkan besaran gaji dan kompensasi pekerjaan (X2.1)					
2	Tingginya insentif berpengaruh positif atas hasil pekerjaan (X2.2)					
3	Besaran Tunjangan yang diberikan memberikan dampak bagi kesejahteraan pegawai (X2.3)					

4	Pimpinan selalu tegas dalam bertindak (X2.4)					
5	Adanya hubungan yang harmonis antar sesama rekan kerja (X2.5)					

### 3. Variabel Motivasi Kerja (X3)

Berikut ini disediakan sejumlah pernyataan berkaitan dengan motivasi kerja.

Pada setiap pernyataan disertai lima pilihan jawaban.

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)
1	Pimpinan mempunyai motivasi kerja yang baik agar para bawahan pun mempunyai motivasi kerja yang baik pula (X3.1)					
2	Bangga atas hasil pekerjaan (X3.2)					
3	Penghargaan atau sanksi yang diberikan sebagai dasar kebijakan dalam pemberian balas jasa atau hukuman (X3.3)					
4	Pimpinan selalu tegas dalam bertindak (X3.4)					
5	Adanya hubungan yang harmonis antar sesama rekan kerja (X3.5)					

### 4. Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Berikut ini disediakan sejumlah pernyataan berkaitan dengan kinerja pegawai. Pada setiap pernyataan disertai lima pilihan jawaban.

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)
1	Status Pegawai dalam pelaksanaan tugas sangat menentukan pencapaian sasaran yang terarah dan tujuan organisasi (Y1)					
2	Pemimpin akan melakukan promosi bagi pegawai secara matang sesuai kualifikasi (Y2)					
3	Selalu menjabarkan kegiatan dalam program-program pelaksanaan yang tepat (Y3)					
4	Mempunyai kemampuan bekerja secara produktif dengan sarana dan prasarana yang tersedia (Y4)					
5	Selalu melaksanakan pekerjaan dengan efisien dan efektif untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan (Y5)					



## LAMPIRAN 3

## Tabulasi Data

Resp	Item Pertanyaan					X1
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	
1	4	4	3	3	4	18
2	4	3	3	4	5	19
3	3	3	2	3	3	14
4	4	3	3	5	4	19
5	5	2	3	4	3	17
6	4	3	3	2	1	13
7	2	1	3	3	3	12
8	4	4	3	3	4	18
9	5	4	3	3	3	18
10	4	5	4	4	3	20
11	4	3	4	4	4	19
12	3	3	4	3	2	15
13	3	3	3	2	1	12
14	3	2	4	3	3	15
15	3	3	3	4	4	17
16	5	4	4	4	5	22
17	4	3	4	5	4	20
18	3	3	4	3	3	16
19	4	4	3	2	2	15
20	2	1	2	3	3	11
21	4	4	3	3	4	18
22	4	5	4	4	3	20
23	3	3	5	5	4	20
24	5	4	4	3	3	19
25	2	2	3	3	3	13
26	4	4	5	4	4	21
27	3	3	3	3	3	15
28	3	3	3	3	4	16
29	2	2	3	3	2	12
30	4	4	4	4	5	21
31	4	3	3	3	3	16
32	2	2	3	3	2	12
33	5	5	3	4	5	22
34	3	4	4	3	3	17
35	4	4	4	5	4	21
36	5	5	4	4	5	23

37	5	4	4	4	5	22
38	3	4	3	4	4	18
39	5	4	4	5	4	22
40	4	3	5	5	4	21
41	3	5	5	4	5	22
42	5	4	3	4	4	20
43	4	5	4	4	4	21
44	5	4	4	4	5	22
45	2	1	2	3	4	12
46	2	2	1	2	3	10
47	4	3	3	3	4	17
48	4	3	3	4	3	17
49	5	4	3	3	3	18
50	4	5	4	4	3	20
51	4	3	4	4	4	19
52	3	3	4	3	2	15
53	3	3	3	2	1	12
54	3	2	4	3	3	15
55	3	3	3	4	4	17
56	5	4	4	4	5	22
57	4	3	4	5	4	20
58	3	3	4	3	3	16
59	4	4	3	2	2	15
60	2	1	2	3	3	11
61	4	4	3	3	4	18
62	4	5	4	4	3	20
63	3	3	5	5	4	20
64	5	4	4	3	3	19
65	2	2	3	3	3	13
66	4	4	5	4	4	21
67	3	3	3	3	3	15
68	3	3	3	3	4	16
69	2	2	3	3	2	12
70	4	4	4	4	5	21
71	4	3	3	3	3	16
72	2	2	3	3	2	12
73	5	5	3	4	5	22
74	3	4	4	3	3	17
75	4	4	4	5	4	21
76	5	5	4	4	5	23
77	5	4	4	4	5	22

78	3	4	3	4	4	18
79	5	4	4	5	4	22
80	4	3	5	5	4	21

Resp	Item Pertanyaan					X2
	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	
1	3	2	4	3	3	15
2	4	3	4	4	5	20
3	4	4	4	4	4	20
4	4	4	3	4	4	19
5	3	3	2	2	4	14
6	4	3	4	4	5	20
7	4	2	2	3	2	13
8	3	3	3	3	4	16
9	5	4	4	5	4	22
10	3	3	4	4	5	19
11	4	5	4	4	4	21
12	5	4	3	4	4	20
13	4	4	3	5	4	20
14	3	3	2	2	3	13
15	4	3	3	4	4	18
16	4	4	4	4	5	21
17	5	3	4	4	4	20
18	4	4	4	3	4	19
19	3	4	5	4	3	19
20	3	3	2	2	3	13
21	4	3	4	4	3	18
22	5	4	4	4	4	21
23	5	4	3	3	3	18
24	3	4	3	4	4	18
25	4	3	2	2	3	14
26	4	4	3	2	3	16
27	5	4	4	4	3	20
28	5	3	2	2	4	16
29	3	3	2	2	3	13
30	4	5	3	4	4	20
31	4	3	4	4	4	19
32	4	3	2	3	3	15
33	3	3	3	3	4	16
34	3	3	4	2	4	16
35	3	3	4	4	4	18

36	4	5	3	2	4	18
37	4	4	4	4	4	20
38	4	5	4	4	3	20
39	4	5	3	4	3	19
40	3	3	2	2	3	13
41	4	5	4	4	4	21
42	3	3	2	2	4	14
43	3	3	2	2	4	14
44	4	5	3	4	4	20
45	2	3	3	2	3	13
46	3	3	2	2	3	13
47	4	5	3	4	4	20
48	3	3	4	5	4	19
49	3	2	4	3	3	15
50	4	3	4	4	5	20
51	4	4	4	4	4	20
52	4	4	3	4	4	19
53	3	3	2	2	4	14
54	4	3	4	4	5	20
55	4	2	2	3	2	13
56	3	3	3	3	4	16
57	5	4	4	5	4	22
58	3	3	4	4	5	19
59	4	5	4	4	4	21
60	5	4	3	4	4	20
61	4	4	3	5	4	20
62	3	3	2	2	3	13
63	4	3	3	4	4	18
64	4	4	4	4	5	21
65	5	3	4	4	4	20
66	4	4	4	3	4	19
67	3	4	5	4	3	19
68	3	3	2	2	3	13
69	4	3	4	4	3	18
70	5	4	4	4	4	21
71	5	4	3	3	3	18
72	3	4	3	4	4	18
73	4	3	2	2	3	14
74	4	4	3	2	3	16
75	5	4	4	4	3	20
76	5	3	2	2	4	16

77	3	3	2	2	3	13
78	4	5	3	4	4	20
79	4	3	4	4	4	19
80	4	3	2	3	3	15

Resp	Item Pertanyaan					X3
	X3.11	X3.12	X3.13	X3.14	X3.15	
1	3	2	4	4	4	17
2	3	1	3	3	3	13
3	3	2	2	4	4	15
4	4	4	3	4	5	20
5	3	3	4	3	4	17
6	4	3	4	4	5	20
7	3	2	2	2	3	12
8	3	3	3	4	4	17
9	2	3	3	4	4	16
10	3	3	3	5	4	18
11	4	3	3	4	5	19
12	4	4	4	4	4	20
13	4	2	3	3	4	16
14	1	1	2	3	2	9
15	3	3	3	4	4	17
16	4	3	3	3	4	17
17	4	4	3	3	4	18
18	4	4	3	5	5	21
19	2	3	3	4	4	16
20	1	2	3	3	3	12
21	2	3	4	3	2	14
22	3	3	3	3	4	16
23	4	4	4	4	3	19
24	3	3	3	3	3	15
25	3	2	2	4	3	14
26	3	4	4	5	4	20
27	4	3	4	4	3	18
28	3	3	4	4	4	18
29	2	1	2	2	2	9
30	4	2	4	3	4	17
31	5	3	4	4	3	19

32	4	3	2	2	3	14
33	4	3	3	3	4	17
34	5	3	2	2	4	16
35	4	3	4	5	4	20
36	4	4	5	3	4	20
37	4	4	4	4	4	20
38	3	4	4	3	3	17
39	2	3	3	4	3	15
40	3	3	3	4	3	16
41	3	3	4	3	4	17
42	3	3	4	3	3	16
43	3	3	4	3	4	17
44	3	2	4	4	5	18
45	2	2	3	3	4	14
46	2	1	2	3	4	12
47	4	3	3	3	3	16
48	3	2	3	2	2	12
49	4	3	3	4	5	19
50	4	4	4	4	4	20
51	4	2	3	3	4	16
52	1	1	2	3	2	9
53	3	3	3	4	4	17
54	4	3	3	3	4	17
55	4	4	3	3	4	18
56	4	4	3	5	5	21
57	2	3	3	4	4	16
58	1	2	3	3	3	12
59	2	3	4	3	2	14
60	3	3	3	3	4	16
61	4	4	4	4	3	19
62	3	3	3	3	3	15
63	3	2	2	4	3	14
64	3	4	4	5	4	20
65	4	3	4	4	3	18
66	3	3	4	4	4	18
67	2	1	2	2	2	9
68	4	2	4	3	4	17
69	5	3	4	4	3	19
70	4	3	2	2	3	14
71	4	3	3	3	4	17
72	5	3	2	2	4	16

73	4	3	4	5	4	20
74	4	4	5	3	4	20
75	4	4	4	4	4	20
76	3	4	4	3	3	17
77	2	3	3	4	3	15
78	3	3	3	4	3	16
79	3	3	4	3	4	17
80	3	3	4	3	3	16

Resp	Item Pertanyaan					Y
	Y 1	Y 2	Y 3	Y 4	Y 5	
1	3	2	4	3	3	15
2	4	3	4	4	5	20
3	4	4	4	4	4	20
4	4	4	3	4	4	19
5	3	3	2	2	4	14
6	4	3	4	4	5	20
7	4	2	2	3	2	13
8	3	3	3	3	4	16
9	5	4	4	5	4	22
10	3	3	4	4	5	19
11	4	5	4	4	4	21
12	5	4	3	4	4	20
13	4	4	3	5	4	20
14	3	3	2	2	3	13
15	4	3	3	4	4	18
16	4	4	4	4	5	21
17	5	3	4	4	4	20
18	4	4	4	3	4	19
19	3	4	5	4	3	19
20	3	3	2	2	3	13
21	4	3	4	4	3	18
22	5	4	4	4	4	21
23	5	4	3	3	3	18
24	3	4	3	4	4	18
25	4	3	2	2	3	14
26	4	4	3	2	3	16
27	5	4	4	4	3	20

28	5	3	2	2	4	16
29	3	3	2	2	3	13
30	4	5	3	4	4	20
31	4	3	4	4	4	19
32	4	3	2	3	3	15
33	3	3	3	3	4	16
34	3	3	4	2	4	16
35	3	3	4	4	4	18
36	4	5	3	2	4	18
37	4	4	4	4	4	20
38	4	5	4	4	3	20
39	4	5	3	4	3	19
40	3	3	2	2	3	13
41	4	5	4	4	4	21
42	3	3	2	2	4	14
43	3	3	2	2	4	14
44	4	5	3	4	4	20
45	2	3	3	2	3	13
46	3	3	2	2	3	13
47	4	5	3	4	4	20
48	3	3	4	5	4	19
49	4	5	4	4	4	21
50	5	4	3	4	4	20
51	4	4	3	5	4	20
52	3	3	2	2	3	13
53	4	3	3	4	4	18
54	4	4	4	4	5	21
55	5	3	4	4	4	20
56	4	4	4	3	4	19
57	3	4	5	4	3	19
58	3	3	2	2	3	13
59	4	3	4	4	3	18
60	5	4	4	4	4	21
61	5	4	3	3	3	18
62	3	4	3	4	4	18
63	4	3	2	2	3	14
64	4	4	3	2	3	16
65	5	4	4	4	3	20
66	5	3	2	2	4	16
67	3	3	2	2	3	13
68	4	5	3	4	4	20

69	4	3	4	4	4	19
70	4	3	2	3	3	15
71	3	3	3	3	4	16
72	3	3	4	2	4	16
73	3	3	4	4	4	18
74	4	5	3	2	4	18
75	4	4	4	4	4	20
76	4	5	4	4	3	20
77	4	5	3	4	3	19
78	3	3	2	2	3	13
79	4	5	4	4	4	21
80	3	3	2	2	4	14

## LAMPIRAN 4

**OUTPUT SPSS VERSI 26****I. ANALISIS DESKRIPTIF****a. Variabel Kepemimpinan****Frequencies**

		<b>Notes</b>
Output Created		16-FEB-2021 07:01:24
Comments		
Input	Data	D:\temp\TESIS\Proposalnya\TesisSandy\DataSandy1.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	80
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data.
Syntax	FREQUENCIES VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 X1.5 /STATISTICS=MINIMUM MAXIMUM MEAN SUM /ORDER=ANALYSIS.	
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,00

### Statistics

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5
N	Valid	80	80	80	80	80
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3,66	3,38	3,50	3,56	3,51
Minimum		2	1	1	2	1
Maximum		5	5	5	5	5
Sum		293	270	280	285	281

### Frequency Table

#### X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	11	13,8	13,8	13,8
	3	22	27,5	27,5	41,3
	4	30	37,5	37,5	78,8
	5	17	21,3	21,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

#### X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	4	5,0	5,0	5,0
	2	10	12,5	12,5	17,5
	3	28	35,0	35,0	52,5
	4	28	35,0	35,0	87,5
	5	10	12,5	12,5	100,0
Total	80	100,0	100,0		

#### X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	1,3	1,3	1,3
	2	4	5,0	5,0	6,3
	3	36	45,0	45,0	51,3
	4	32	40,0	40,0	91,3
	5	7	8,8	8,8	100,0
Total	80	100,0	100,0		

**X1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	7,5	7,5	7,5
	3	34	42,5	42,5	50,0
	4	29	36,3	36,3	86,3
	5	11	13,8	13,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

**X1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	3,8	3,8	3,8
	2	8	10,0	10,0	13,8
	3	27	33,8	33,8	47,5
	4	29	36,3	36,3	83,8
	5	13	16,3	16,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

**b. Variabel Kompensasi****Frequencies****Notes**

Output Created		16-FEB-2021 07:01:42
Comments		
Input	Data	D:\temp\TESIS\Proposalnya\TesisSandy\DataSandy1.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.

Cases Used		Statistics are based on all cases with valid data.
Syntax		FREQUENCIES VARIABLES=X2.1 X2.2 X2.3 X2.4 X2.5 /STATISTICS=MINIMUM MAXIMUM MEAN SUM /ORDER=ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00,03
	Elapsed Time	00:00:00,02

### Statistics

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5
N	Valid	80	80	80	80	80
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3,83	3,54	3,23	3,38	3,71
Minimum		2	2	2	2	2
Maximum		5	5	5	5	5
Sum		306	283	258	270	297

### Frequency Table

#### X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1,3	1,3	1,3
	3	26	32,5	32,5	33,8
	4	39	48,8	48,8	82,5
	5	14	17,5	17,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

#### X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	5,0	5,0	5,0
	3	39	48,8	48,8	53,8
	4	27	33,8	33,8	87,5
	5	10	12,5	12,5	100,0

Total	80	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

**X2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	20	25,0	25,0	25,0
	3	24	30,0	30,0	55,0
	4	34	42,5	42,5	97,5
	5	2	2,5	2,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

**X2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	21	26,3	26,3	26,3
	3	13	16,3	16,3	42,5
	4	41	51,3	51,3	93,8
	5	5	6,3	6,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

**X2.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	2,5	2,5	2,5
	3	27	33,8	33,8	36,3
	4	43	53,8	53,8	90,0
	5	8	10,0	10,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

**c. Variabel Motivasi Kerja****Frequencies****Notes**

Output Created

16-FEB-2021 07:02:03

Comments

Input	Data	D:\temp\TESIS\Proposalnya\TesisSandy\DataSandy1.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	80
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data.
Syntax		FREQUENCIES VARIABLES=X3.1 X3.2 X3.3 X3.4 X3.5  /STATISTICS=MINIMUM MAXIMUM MEAN SUM  /ORDER=ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,02

### Statistics

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5
N	Valid	80	80	80	80	80
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3,25	2,89	3,28	3,46	3,60
Minimum		1	1	2	2	2
Maximum		5	4	5	5	5
Sum		260	231	262	277	288

### Frequency Table

		X3.1			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	1	4	5,0	5,0	5,0
	2	11	13,8	13,8	18,8
	3	30	37,5	37,5	56,3

	4	31	38,8	38,8	95,0
	5	4	5,0	5,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

**X3.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	6	7,5	7,5	7,5
	2	14	17,5	17,5	25,0
	3	43	53,8	53,8	78,8
	4	17	21,3	21,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

**X3.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	13	16,3	16,3	16,3
	3	34	42,5	42,5	58,8
	4	31	38,8	38,8	97,5
	5	2	2,5	2,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

**X3.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	8	10,0	10,0	10,0
	3	34	42,5	42,5	52,5
	4	31	38,8	38,8	91,3
	5	7	8,8	8,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

**X3.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	7	8,8	8,8	8,8
	3	25	31,3	31,3	40,0
	4	41	51,3	51,3	91,3

5	7	8,8	8,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

## d. Variabel Kinerja Pegawai

### Frequencies

Notes		
Output Created		16-FEB-2021 07:02:17
Comments		
Input	Data	D:\temp\TESIS\Proposalnya\TesisSandy\DataSandy1.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data.
Syntax		FREQUENCIES VARIABLES=Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 /STATISTICS=MINIMUM MAXIMUM MEAN SUM /ORDER=ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,00

		Statistics				
		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
N	Valid	80	80	80	80	80
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3,80	3,64	3,21	3,31	3,68
Minimum		2	2	2	2	2
Maximum		5	5	5	5	5
Sum		304	291	257	265	294



## Frequency Table

### Y1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1,3	1,3	1,3
	3	27	33,8	33,8	35,0
	4	39	48,8	48,8	83,8
	5	13	16,3	16,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

### Y2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	2,5	2,5	2,5
	3	39	48,8	48,8	51,3
	4	25	31,3	31,3	82,5
	5	14	17,5	17,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

### Y3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	20	25,0	25,0	25,0
	3	25	31,3	31,3	56,3
	4	33	41,3	41,3	97,5
	5	2	2,5	2,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

### Y4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	24	30,0	30,0	30,0
	3	11	13,8	13,8	43,8
	4	41	51,3	51,3	95,0
	5	4	5,0	5,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	



**Y5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1,3	1,3	1,3
	3	29	36,3	36,3	37,5
	4	45	56,3	56,3	93,8
	5	5	6,3	6,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

## II. UJI INSTRUMEN

### a. Uji Validitas Instrumen

#### Variabel Kepemimpinan

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	13,95	7,770	,651	,759
X1.2	14,24	7,677	,615	,771
X1.3	14,11	9,114	,530	,796
X1.4	14,05	8,529	,624	,770
X1.5	14,10	7,838	,597	,777

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
17,61	12,215	3,495	5

### Variabel Kompensasi

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	13,85	6,003	,363	,735
X2.2	14,14	5,639	,425	,715
X2.3	14,45	4,858	,589	,650
X2.4	14,30	4,137	,723	,584
X2.5	13,96	6,037	,396	,723

Scale Statistics			
Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
17,68	7,817	2,796	5

### Variabel Motivasi Kerja

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	13,23	5,366	,441	,714
X3.2	13,59	5,030	,657	,622
X3.3	13,20	5,858	,464	,699
X3.4	13,01	5,911	,416	,716
X3.5	12,88	5,655	,516	,680

Scale Statistics			
Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
16,48	8,151	2,855	5



## Variabel Kinerja Pegawai

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	13,84	5,758	,377	,716
Y2	14,00	5,342	,432	,698
Y3	14,43	4,678	,589	,633
Y4	14,33	3,969	,699	,575
Y5	13,96	6,163	,342	,726

Scale Statistics			
Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
17,64	7,576	2,752	5

### b. Uji Reliabilitas Instrumen

#### Variabel Kepemimpinan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,812	5

#### Variabel Kompensasi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,735	5

### Variabel Motivasi Kerja

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,734	5

### Variabel Kinerja Pegawai

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,725	5

### III. Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas

#### NPar Tests

Notes		
Output Created		16-FEB-2021 07:06:36
Comments		
Input	Data	D:\temp\TESIS\Proposalnya\TesisSandy\DataSandy2DenganNilaiResidu.sav
	Active Dataset	DataSet2
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	80
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.

Cases Used		Statistics for each test are based on all cases with valid data for the variable(s) used in that test.
Syntax		NPAR TESTS /K-S(NORMAL)=RES_1 /MISSING ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,00
	Number of Cases Allowed <sup>a</sup>	393216

a. Based on availability of workspace memory.

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		80
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,97113295
Most Extreme Differences	Absolute	,043
	Positive	,043
	Negative	-,041
Test Statistic		,043
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

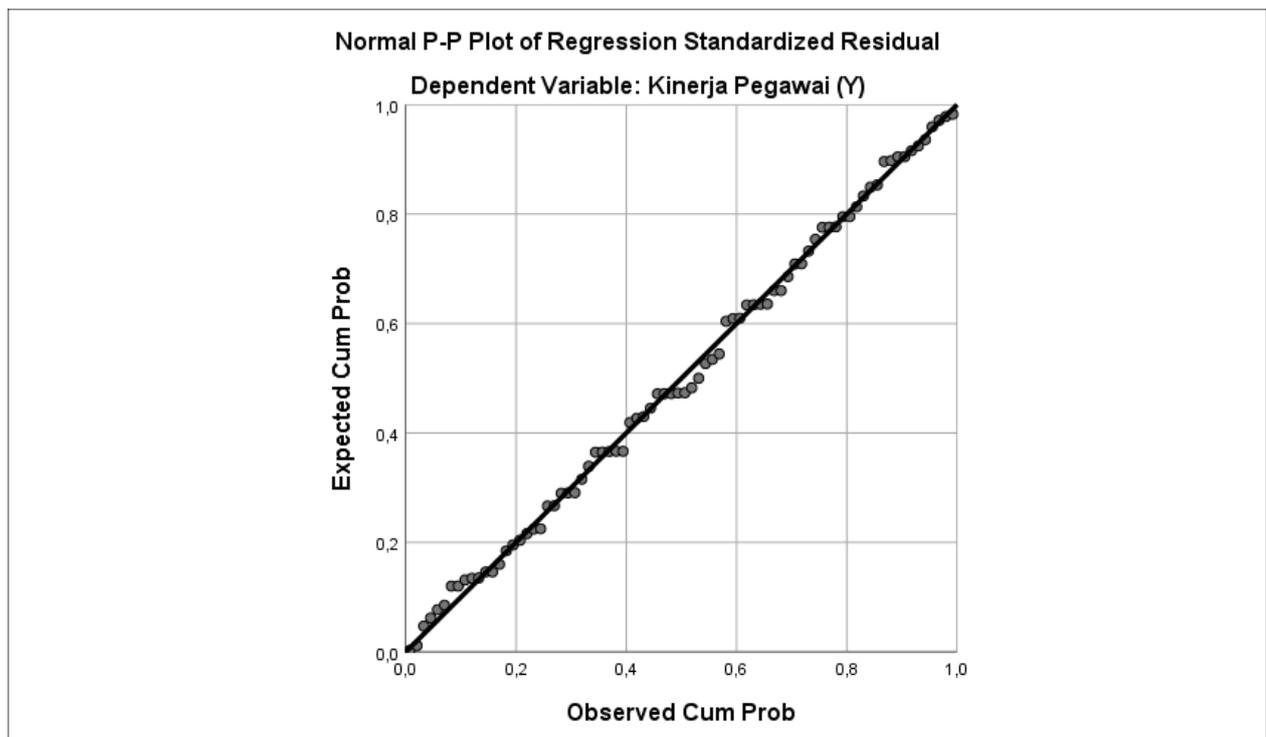
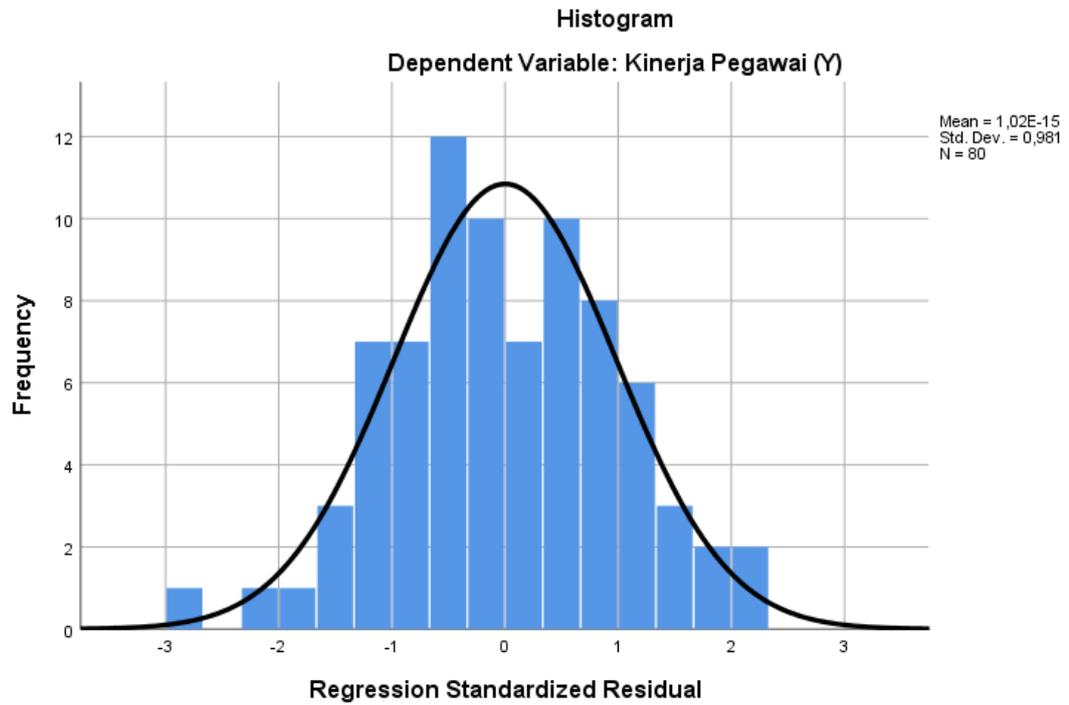
a. Test distribution is Normal.

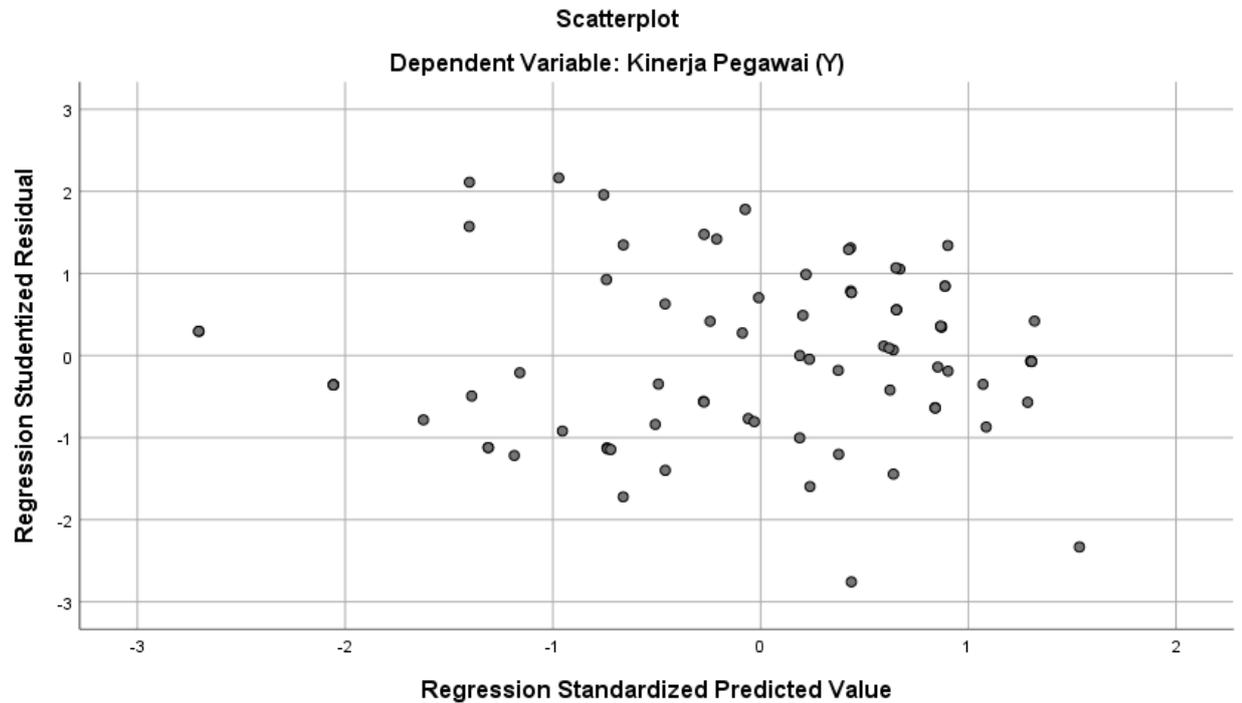
b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

## Charts





## b. Uji Linearitas

### Means

Notes		
Output Created		16-FEB-2021 07:08:07
Comments		
Input	Data	D:\temp\TESIS\Proposalnya\TesisSandy\DataSandy2.sav
	Active Dataset	DataSet3
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	80

Missing Value Handling	Definition of Missing	For each dependent variable in a table, user-defined missing values for the dependent and all grouping variables are treated as missing.
	Cases Used	Cases used for each table have no missing values in any independent variable, and not all dependent variables have missing values.
Syntax		MEANS TABLES=Y BY X1 X2 X3 /CELLS=MEAN COUNT STDDEV /STATISTICS LINEARITY.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,02

### Case Processing Summary

	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Kinerja Pegawai (Y) * Kepemimpinan (X1)	80	100,0%	0	0,0%	80	100,0%
Kinerja Pegawai (Y) * Kompensasi (X2)	80	100,0%	0	0,0%	80	100,0%
Kinerja Pegawai (Y) * Motivasi Kerja (X3)	80	100,0%	0	0,0%	80	100,0%

### Kinerja Pegawai (Y) \* Kepemimpinan (X1)

#### Report

Kinerja Pegawai (Y)

Kepemimpinan (X1)	Mean	N	Std. Deviation
10	13,00	1	.
11	17,00	2	5,657

12	15,88	8	2,850
13	18,00	3	3,464
14	20,00	1	.
15	17,13	8	3,523
16	17,17	6	2,639
17	17,86	7	2,193
18	17,88	8	3,091
19	19,00	6	1,789
20	18,11	9	2,522
21	16,22	9	2,587
22	19,40	10	1,578
23	19,00	2	1,414
Total	17,64	80	2,752

**ANOVA Table**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Pegawai (Y) * Kepemimpinan (X1)	Between Groups (Combined)	123,328	13	9,487	1,318	,226
	Linearity	39,309	1	39,309	5,460	,023
	Deviation from Linearity	84,019	12	7,002	,973	,484
	Within Groups	475,160	66	7,199		
	Total	598,488	79			

**Measures of Association**

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kinerja Pegawai (Y) * Kepemimpinan (X1)	,256	,066	,454	,206

**Kinerja Pegawai (Y) \* Kompensasi (X2)****Report**

Kinerja Pegawai (Y)

Kompensasi (X2)	Mean	N	Std. Deviation
13	15,27	11	3,197
14	15,33	6	2,066

15	16,25	4	3,202
16	17,13	8	1,642
18	17,30	10	1,494
19	17,42	12	2,875
20	19,65	20	1,663
21	19,00	7	2,646
22	20,50	2	2,121
Total	17,64	80	2,752

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Pegawai (Y) * Kompensasi (X2)	Between Groups	(Combined)	215,281	8	26,910	4,986	,000
		Linearity	186,724	1	186,724	34,596	,000
		Deviation from Linearity	28,557	7	4,080	,756	,626
	Within Groups		383,207	71	5,397		
	Total		598,487	79			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kinerja Pegawai (Y) * Kompensasi (X2)	,559	,312	,600	,360

### Kinerja Pegawai (Y) \* Motivasi Kerja (X3)

#### Report

Kinerja Pegawai (Y)

Motivasi Kerja (X3)	Mean	N	Std. Deviation
9	13,00	4	,000
12	14,20	5	2,683
13	20,00	1	.
14	15,29	7	1,976
15	18,80	5	,837

16	17,71	14	3,245
17	18,19	16	2,639
18	18,88	8	1,808
19	19,33	6	1,366
20	18,58	12	1,505
21	19,00	2	,000
Total	17,64	80	2,752

**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Pegawai (Y) * Motivasi Kerja (X3)	Between Groups	(Combined)	245,039	10	24,504	4,784	,000
		Linearity	176,128	1	176,128	34,384	,000
		Deviation from Linearity	68,912	9	7,657	1,495	,167
Within Groups			353,448	69	5,122		
Total			598,488	79			

**Measures of Association**

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kinerja Pegawai (Y) * Motivasi Kerja (X3)	,542	,294	,640	,409

**c. Uji Multikolinearitas****Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2,893	1,840		1,573	,120		
	Kepemimpinan (X1)	,001	,071	,001	,015	,988	,836	1,197
	Kompensasi (X2)	,446	,084	,453	5,316	,000	,930	1,075
	Motivasi Kerja (X3)	,416	,088	,431	4,736	,000	,814	1,228

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

**IV. Uji Hipotesis****Regression****Notes**

Output Created	16-FEB-2021 07:18:21
Comments	

Input	Data	D:\temp\TESIS\Proposalnya\TesisSandy\DataSandy2.sav
	Active Dataset	DataSet3
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	80
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT Y /METHOD=ENTER X1 X2 X3.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,02
	Memory Required	1948 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi Kerja (X3), Kompensasi (X2), Kepemimpinan (X1) <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,698 <sup>a</sup>	,487	,467	2,010

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja (X3), Kompensasi (X2), Kepemimpinan (X1)

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	291,544	3	97,181	24,062	,000 <sup>b</sup>
	Residual	306,944	76	4,039		
	Total	598,488	79			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja (X3), Kompensasi (X2), Kepemimpinan (X1)

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,893	1,840		1,573	,120
	Kepemimpinan (X1)	,001	,071	,001	,015	,988
	Kompensasi (X2)	,446	,084	,453	5,316	,000
	Motivasi Kerja (X3)	,416	,088	,431	4,736	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

**Correlations****Notes**

Output Created	16-FEB-2021 07:15:43	
Comments		
Input	Data	D:\temp\TESIS\Proposalnya\TesisSandy\DataSandy2.sav
	Active Dataset	DataSet3
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	80
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.

Cases Used		Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=X1 X2 X3 Y /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,00

### Correlations

		Kepemimpinan (X1)	Kompensasi (X2)	Motivasi Kerja (X3)	Kinerja Pegawai (Y)
Kepemimpinan (X1)	Pearson Correlation	1	,188	,394**	,256*
	Sig. (2-tailed)		,095	,000	,022
	N	80	80	80	80
Kompensasi (X2)	Pearson Correlation	,188	1	,245*	,559**
	Sig. (2-tailed)	,095		,029	,000
	N	80	80	80	80
Motivasi Kerja (X3)	Pearson Correlation	,394**	,245*	1	,542**
	Sig. (2-tailed)	,000	,029		,000
	N	80	80	80	80
Kinerja Pegawai (Y)	Pearson Correlation	,256*	,559**	,542**	1
	Sig. (2-tailed)	,022	,000	,000	
	N	80	80	80	80

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

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).