

**PENGARUH KOMPENSASI, PENGAWASAN MELEKAT  
DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA  
BAPPEDA KABUPATEN BARRU**

**TESIS**

**Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



**Oleh:**

**NURMALASARI  
2017.MM.2.1058**

**PROGRAM PASCASARJANA  
STIE NOBEL INDONESIA  
MAKASSAR  
2020**

**PENGARUH KOMPENSASI, PENGAWASAN MELEKAT  
DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA  
BAPPEDA KABUPATEN BARRU**

**TESIS**

**Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



**Oleh:**

**NURMALASARI  
2017.MM.2.1058**

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

**PROGRAM PASCASARJANA  
STIE NOBEL INDONESIA  
MAKASSAR  
2020**

## PENGESAHAN TESIS

### PENGARUH KOMPENSASI, PENGAWASAN MELEKAT DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BAPPEDA KABUPATEN BARRU

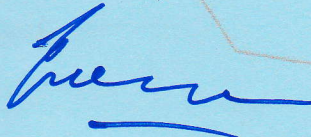
Oleh :

**NURMALASARI**  
**2017.MM.2.1058**

Telah dipertahankan di depan penguji  
Pada Tanggal 15 Februari 2020  
Dinyatakan telah memenuhi syarat

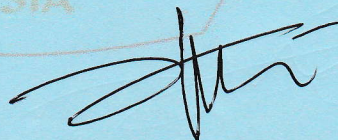
Menyetujui,  
**Komisi Pembimbing**

Ketua,



**Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E., M.Si**

Anggota



**Dr. Hj. Fatmasari, S.E., M.Si., M.M**

Mengetahui:

Direktur PPS STIE Nobel Indonesia



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

Ketua Prodi Magister Manajemen



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

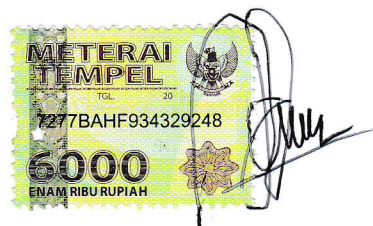
## PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

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 dpata dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER MANAJEMEN) iini dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku ( Undang – Undang Nomor 20 2003 pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Makassar, Dcscmber 2019

**Mahasiswa Ybs,**



**NURMALASARI  
2017 M M.2.1058**

## ABSTRAK

**Nurmalasari. 2020.** Pengaruh Kompensasi, Pengawasan Melekat, dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai pada BAPPEDA Kabupaten Barru, dibimbing oleh Saban Echdar dan Fatmasari.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi, pengawasan melekat, dan kepemimpinan transformasional secara parsial dan simltan terhadap kinerja pegawai pada Bappedda Kabupaten Barru.

Jenis penilitian ini adalah kuantitatif dengan jumlah responden 40 orang menggunakan metode sampling jenuh. Penelitian ini dilakukan dengan penjajakan, penguraian, dan penjelasan untuk menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesa, evaluasi, prediksi atau meramalkan kejadian tertentu dimasa akan datang.

Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan seluruh variabel bebas (kompensasi ( $X_1$ ) pengawasan melekat ( $X_2$ ) dan kepemimpinan transformasional ( $X_3$ )) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ). Secara parsial variabel bebas: kompensasi ( $X_1$ ), pengawasan melekat ( $X_2$ ), dan kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ). Variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh lebih dominan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian pihak Bappedda Kabupaten Barru harus lebih memperhatikan variabel kepemimpinan transformasional pegawai sebab sangat berperan dalam mempengaruhi seluruh kinerja pegawai Bappedda Kabupaten Barru.

**Kata Kunci:** *Kompensasi, Pengawasan Melekat, Kepemimpinan Transformasiomal, Kinerja Pegawai*



## **ABSTRACT**

*Nurmalasari. 2020. The Effect of Compensation, Inherent Supervision, and Transformational Leadership on Employee Performance at BAPPEDA Barru Regency, supervised by Saban Echdar and Fatmasari.*

*The purpose of this study was to determine the effect of compensation, inherent supervision, and partial and simultaneous transformational leadership on employee performance in Bapedda Barru Regency.*

*This type of research is quantitative with 40 respondents using the saturated sampling method. This research was conducted by explaining, deciphering, and explaining to explain the causal relationship and testing hypotheses, evaluating, predicting or predicting certain events in the future.*

*The results of this study indicate that simultaneously all independent variables (compensation (X1), inherent supervision (X2) and transformational leadership (X3)) have a significant effect on employee performance (Y). Partially the independent variables: compensation (X1), inherent supervision (X2), and transformational leadership (X1) have a significant effect on employee performance (Y). The transformational leadership variable has a more dominant effect on employee performance. Thus the Barru District Development Planning Agency must pay more attention to the employee transformational leadership variable because it plays a very important role in influencing the entire performance of the Barru Regency Bappeda employees.*

**Keywords:** *Compensation, Inherent Supervision, Transformational Leadership, Employee Performance*



**HALAMAN IDENTITAS  
MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI**

**JUDUL TESIS :**

**PENGARUH KOMPENSASI, PENGAWASAN MELEKAT DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI BAPPEDA KABUPATEN BARRU**

Nama Mahasiswa : NURMALASARI  
NIM : 2017.MM.2.1058  
Program Studi : Magister Manajemen  
Minat : Manajemen Sumber Daya Manusia

**KOMISI PEMBIMBING :**

Ketua : Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E., M.Si  
Anggota : Dr. Hj. Fatmasari, SE.,M.M.,M.Si

**TIM PENGUJI :**

Dosen Penguji 1 : Dr. Muhammad Idris, SE.,M.Si  
Dosen Penguji 2 : Dr. Haeranah SE.,MM  
Tanggal Ujian Tutup : 15 Februari 2020  
SK Penguji Nomor : 258/SK/PPS/STIE-NI/IX/2019

## **KATA PENGANTAR**

Assalamu Alaikum Wr. Wb

Segala puji dan syukur kehadiran Allah SWT, adalah ungkapan pertama yang penulis dapat diucapkan sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan baik. Tesis ini disusun sebagai bahan untuk penyelesaian Tesis dan syarat guna memperoleh derajat Magister pada Program Studi Magister Manajemen PPS STIE Nobel Indonesia yang berjudul: Pengaruh Kompensasi, Pengawasan Melekat dan Pemimpin Transformasional Terhadap Kinerja pada Bappeda Kabupten Barru.

Salam dan Salawat senantiasa tercurahkan kepada Nabi Besar Rasulullah SAW, beserta keluarganya, para sahabat, dan pengikut setianya hingga akhir zaman.

Berkenan dengan penulisan Tesis ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada Prof. Dr.H.Sabhan Echdar, SE.,M.Si selaku Pembimbing 1 dan Dr. Fatmasari, SE.,M.M.,M,Si selaku Pembimbing 2 yang dengan penuh kesabaran telah memberikan bimbingan, arahan, tuntunan dan dorongan dalam penulisan tesis ini. Penulis juga ingin menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya untuk bantuan dan dukungan dari banyak pihak atas selesainya penyusunan maupun penyajian Tesis ini, kepada :

1. Dr. H. Mashur Razak, SE.,MM, Ketua STIE Nobel Indonesia, Hormat yang mendalam dan terima kasih tak terhingga atas segala arahan,



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

2. Dr. Maryadi, S.E., M.M , selaku Direktur PPs-STIE Nobel Indonesia yang memberikan kesempatan di dalam menempuh pendidikan di Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
3. Prof. Dr. H. Saban Echdar, SE.,M.Si, selaku Asiten Direktur 1 PPs-STIE Nobel Indonesia atas bimbingan, arahan dan motivasi yang diberikan kepada penulis selama menempuh pendidikann di PPs STIE Nobel Indonesia Makassar.
4. Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si, selaku Ketua Prodi Magister Manajemen PPs STIE Nobel Indonesia Makassar dengan cermat, penuh perhatian memberikan motivasi untuk tetap bersemangat dalam menyelesaikan studi ini.
5. Bapak/ Ibu Dosen dan Staff yang telah mengajar dan membina mahasiswa/i selama proses perkuliahan, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis ini.
6. Ucapan Terima Kasih kepada Kepala Bappeda Dr. Ir. Abustam, M.Si dan seluruh staf yang telah mendukung dan membantu dalam penyelesaian penulisan tesis ini.
7. Teristimewa penulis menyampaikan terima kasih yang tulus kepada suami tersayang Ahmad, SE dan anak-anak kami tersayang Aura Zhafirah , Muhammad Aiman, Muhammad Faiz

8. Secara khusus penulis ucapkan terima kasih kepada kedua orang tua dan mertua Ayahnda Naharuddin B., Ibunda nurbaya K, Ayah mertua H. Issa Bennu dan ibu mertua. Hj. St. Aminah yang telah mendukung dan memotivasi untuk bisa menyelesaikan tesis ini dengan tepat waktu

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dengan kekurangan dan keterbatasan yang dimiliki penulis, walaupun telah dikerahkan segala kemampuan untuk lebih teliti, tetapi masih dirasakan banyak kekurangan di dalam Tesis ini. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun guna penyempurnaan tesis ini, sehingga dapat bermanfaat bagi yang membutuhkan.

Makassar, Februari 2020

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN DEPAN .....	i
SAMPUL DALAM.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
IDENTITAS MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI .....	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
ABSTRAK .....	vii
ABSTRACT .....	viii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	9
1.3. Tujuan Penelitian .....	9
1.4. Manfaat Penelitian .....	10
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1. Penelitian Terdahulu .....	11
2.2. Kinerja .....	12
2.2.1. Pengertian Kinerja .....	12
2.2.2. Faktor-Faktor yang mempengaruhi kinerja.....	17
2.3. Kompensasi .....	19
2.3.1. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kompensasi .....	21
2.3.2. Asas Kompensasi.....	22
2.3.3. Metode Kompensasi.....	22
2.4. Pengawasan Melekat	
2.4.1. Pengertian dan Tujuan Pengawasan Melekat .....	23

2.4.2. Tipe-Tipe Pengawasan Kerja .....	26
2.4.3. Proses Pengawasan Kerja.....	26
2.4.4. Karakteristik Pengawasan yang Efektif .....	29
2.5. Kepemimpinan Transformasional.....	30
2.5.1. Definisi Kepemimpinan Transformasional .....	30
2.5.2. Aspek-Aspek Kepemimpinan Transformasional.....	31
2.5.3. Pengukuran Kepemimpinan Transformasional.....	33

### BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1. Kerangka Konseptual .....	34
3.2. Hipotesis .....	36
3.3. Definisi Operasional Variabel .....	36

### BAB IV METODE PENELITIAN

4.1. Pendekatan Penelitian .....	38
4.2. Tempat dan Waktu Penelitian.....	38
4.3. Populasi dan Sampel .....	39
4.4. Jenis Sumber Data.....	39
4.5. Teknik Pengumpulan Data .....	39
4.6. Instrumen Penelitian.....	39
4.7. Skala Pengukuran Variabel .....	42
4.8. Teknik Analisis Data.....	42

### BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. Hasil Penelitian .....	46
5.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	46
5.1.2. Identitas Responden .....	53
5.1.3. Deskripsi Variabel Penelitian .....	55
5.1.4. Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian .....	63
5.1.5. Uji Asumsi Klasik.....	65
5.1.6. Uji Analisis Regresi linear Berganda.....	69
5.1.7. Pengujian Hipotesis .....	71
5.2. Pembahasan Hasil Penelitian .....	78

BAB VI SIMPULAN DAN SARAN

6.1. Simpulan.....	88
6.2. Saran.....	88
6.3. Keterbatasan Penelitian .....	89
DAFTAR PUSTAKA.....	90
LAMPIRA.....	91

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 5.1. Sebaran responden menurut jenis kelamin .....	53
Tabel 5.2. Sebaran responden menurut kelompok umur .....	54
Tabel 5.3. Sebaran responden menurut masa kerja .....	54
Tabel 5.4. Distribusi Frekuensi item-item variabel Kompensasi .....	54
Tabel 5.5. Distribusi Frekuensi item-item variabel Pengawasan Melekat.....	56
Tabel 5.6. Distribusi Frekuensi variabel Kepemimpinan Transformasional .....	Tabel
5.7. Distribusi Frekuensi variabel kerja .....	59
Tabel 5.8. Hasil Uji Item Variabel.....	64
Tabel 5.9 Uji Reliabilitas masing-masing Variabel.....	65
Tabel 5.10. Hasil uji multikolinearitas.....	66
Tabel 5.11. Hasil uji autokorelasi .....	67
Tabel 5.12. Hasil Perhitungan Regresi .....	69
Tabel 5.13. Hasil uji t.....	71
Tabel 5.14. Hasil uji F.....	75
Tabel 5.15. Hasil uji beta .....	77
Tabel 5.16. Hasil uji determinasi.....	77

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.1. Kerangka Konseptual Penelitian .....	35
Gambar 5.1. Grafik <i>scatter plot</i> .....	67
Gambar 5.2. Uji normalitas .....	68

## DAFTAR LAMPIRAN

1. Kuesioner Penelitian
2. Tabulasi Data Kuesioner Penelitian
3. Tabel Frekuensi Penelitian
4. Uji Validitas dan Reliabilitas
5. Analisis Regresi
6. Daftar Riwayat Hidup



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Menghadapi era globalisasi, bangsa Indonesia dihadapkan pada berbagai masalah bangsa terutama dalam memasuki masa-masa peralihan yang ditandai dengan berbagai perubahan mendasar dalam tatanan masyarakat, baik pada tatanan sosial, budaya, ekonomi maupun politik. Keanekaragaman kondisi masyarakat serta potensi daerah tersebut perlu mendapat pertimbangan. Pemerintah Daerah dalam menyelenggarakan tugas, baik tugas pemerintah, tugas pembangunan maupun pelayanan masyarakat, agar tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Pembangunan daerah sebagai bagian integral dari pembangunan nasional harus dikelola dengan baik dan terencana. ( Akbar, DS, 2011)

Yang tak kalah pentingnya untuk peningkatan kinerja sumber daya manusia terutama ASN adalah pengawasan melekat di lingkungan pemerintahan . Pengawasan bagi pegawai sudah lama dilakukan. Istilah tersebut telah digunakan secara resmi sejak terbitnya Instruksi Presiden No. 15 Tahun 1983 tentang pedoman pelaksanaan pengawasan. Pengawasan merupakan salah satu unsur penting dalam rangka peningkatan pemberdayaan aparatur negara dalam pelaksanaan tugas tugas umum pemerintahan dan pembangunan menuju terwujudnya pemerintahan yang bersih dan berwibawa. Inpres mengenai garis besar tatakerja pengawasan sebagai pedoman pelaksanaan pengawasan dikemudian hari dapat menjadi pedoman untuk mencapai sasaran dan hasil yang diharapkan.

Pengawasan melekat berupa tindakan atau kegiatan usaha untuk mengawasi dan mengendalikan anak buah secara langsung harus dilakukan sendiri oleh setiap pimpinan organisasi Situmorang (1998: 71). Menurut Nawawi (1994:8) bahwa suatu proses pemantauan, pemeriksaan dan evaluasi yang dilakukan secara berdaya dan berhasil guna oleh pimpinan unit atau organisasi kerja terhadap fungsi semua komponen untuk mewujudkan kerja di lingkungan masing-masing agar secara terus menerus berfungsi secara optimal dalam melaksanakan tugas pokok yang terarah pada pencapaian tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya.

Menurut Kartono (2002:153), indikator pengawasan yang akan dipergunakan dalam pengukuran variabel meliputi 1) menentukan ukuran pelaksanaan, 2) memberikan penilaian, 3) mengadakan korektif.

Pengawasan melekat berbeda dengan pengawasan atasan langsung, meskipun pelaksanaan pengawasan melekat merupakan tanggung jawab seseorang atasan atau pimpinan, namun dalam melaksanakan tanggung jawab kepengawasannya, seseorang atasan atau pimpinan tidak dapat hanya bergantung pada kehadiran dirinya sendiri (Revrison, Uci, 2012). Efektifitas pelaksanaan tugas kepengawasannya itu bergantung pada seseorang atasan atau pimpinan suatu instansi, dalam mengembangkan suatu sistem pengawasan tertentu. Sistem pengendalian manajemen merupakan sistem pengawasan yang dapat dikembangkan melalui penataan organisasi, penyusunan program dan anggaran, serta evaluasi kinerja dan pemberian insentif.

Hasibuan (2005) menyatakan bahwa pengawasan melekat adalah tindakan nyata dan efektif untuk mencegah atau mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peranan atasan dan bawahan, menggali sistem-sistem kerja yang paling efektif serta menciptakan sistem internal kontrol yang terbaik dalam mendukung tercapainya sasaran perusahaan, karyawan dan masyarakat. Selain itu, pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan.

Tujuan dilakukannya pengawasan melekat adalah agar seorang pemimpin dapat mencegah sedini mungkin munculnya berbagai pelanggaran, misalnya penyalahgunaan wewenang, ketidakdisiplinan, kekeliruan dalam bekerja serta tindakan-tindakan penyelewengan lainnya, baik yang disengaja maupun yang tidak disengaja. Pengawasan melekat merupakan tugas dan tanggung jawab dari setiap pimpinan yang berkewajiban untuk menyelenggarakan manajemen yang efektif dan efisien di lingkungan organisasi baik di bidang pemerintahan maupun swasta. Dengan demikian, peran pengawasan melekat yang dilakukan oleh pimpinan berguna dalam meningkatkan kinerja para pegawainya agar menyangkut keberhasilan organisasi yang dipimpinnya.

Transformational leadership (kepemimpinan transformasional) bisa memberikan motivasi dan inspirasi kepada para pegawai. Kepemimpinan transformasional berguna untuk mengembangkan peran pegawai ke arah yang lebih baik dan menguntungkan serta secara keseluruhan dapat menguntungkan dalam

hal meningkatkan produktivitas perusahaan. Menurut Bass (dalam Yukl 2011) Pemimpin dapat mempengaruhi dan mendorong orang dengan: a) meningkatkan kesadaran karyawan akan nilai hasil kerja, b) mendorong karyawan untuk menempatkan tim dan organisasi di atas kepentingan pribadi, dan c) meningkatkan moral staf untuk membantu perusahaan tumbuh. Pada dasarnya, jenis kepemimpinan ini mendorong bawahan untuk melampaui apa yang diharapkan, dan kepemimpinan transformasional mengacu pada kualitas kepercayaan diri atau jaminan diri bawahan yang memengaruhi kualitas kerja. Kepemimpinan transformasional adalah komponen studi yang menarik yang akan membantu ASN berfungsi lebih baik.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, peneliti tertarik melakukan penelitian berjudul 'Pengaruh Kompensasi, Pengawasan Melekat dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai pada Bappeda Kabupaten Barru”

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas, maka pokok-pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi, pengawasan melekat dan kepemimpinan transformasional berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Bappeda Kabupaten Barru ?
2. Apakah kompensasi, pengawasan melekat dan kepemimpinan transformasional berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada

Bappeda Kabupaten Barru ?

3. Variabel manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Bappeda Kabupaten Barru ?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Pengaruh kompensasi, pengawasan melekat dan kepemimpinan transformasional secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Bappeda Kabupaten Barru.
2. Pengaruh kompensasi, pengawasan melekat dan kepemimpinan transformasional secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Bappeda Kabupaten Barru.
3. Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Bappeda Kabupaten Barru.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Memberi masukan kepada pemerintah (penentu kebijakan) sebagai dasar pertimbangan yang tepat dalam merumuskan strategi yang efektif untuk mengembangkan kapasitas Pegawai Negeri Sipil guna meningkatkan kinerja melalui peningkatan kompensasi, pengawasan melekat dan kepemimpinan transformasional pada Bappeda Kabupaten Barru.
2. Memberi sumbangan pemikiran pemerintah Kabupaten Barru dalam mengambil kebijakan bagi pengembangan sumber daya manusia khususnya

pada Bappeda Kabupaten Barru.

4. Mengembangkan konsep teoritis untuk memperkaya khasanah Ilmu Manajemen sumber dayam manusia, khususnya yang berkenaan dengan pengembangan kinerja Pegawai Negeri Sipil.
5. Memberi manfaat bagi penulis sebagai seorang aparat dan dari aspek akademis sehingga dapat berbagi pengalaman kepada seluruh *stake holders* yang terlibat dalam pengembangan SDM dan kinerja.
6. Hasil penelitian ini diharapkan akan menjadi salah satu pedoman dalam peningkatan kinerja pegawai dalam rangka mewujudkan kualitas sumberdaya manusia yang survive.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

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

Brahmasari, Ida Ayu dan Suprayetno, Agus (2013) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja, Pengawasan Melekat dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. PeiHai International Wiratama Indonesia)”. Metode analisis yang dipakai adalah analisis jalur (*Path Analysis*). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi, motivasi, dan pengawasan melekat berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Haryani (2010) meneliti tentang “Analisis Pengaruh komunikasi, Motivasi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT Arisa mandiri Pratama”. Menggunakan analisis data yaitu Analisis jalur (*Path Analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komunikasi, motivasi, dan kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Mr. Abdul Hameed, Mphil (2014). Dengan judul Penelitian “Dampak Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Bukti Empiris dari Sektor Perbankan Pakistan) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif pada kinerja karyawan”. Dibuktikan dari analisis korelasi yang menunjukkan semua variabel bebas memiliki pengaruh positif lemah atau sedang hubungan satu sama lain. Analisa regresi menunjukkan bahwa semua variabel independen tidak signifikan dan dampak positif pada kinerja pegawai

Priyono dan Suheriyatmono (2016) meneliti tentang “pengaruh kepuasan, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Lion Air di Batam” dengan hasil penelitian hasil persamaan regresi pengaruh variabel (kepuasan, kompensasi dan disiplin kerja) dengan kinerja karyawan PT. Lion Air Batam, ada yang kuat dan signifikan berpengaruh, karena semakin tinggi kepuasan kerja, kompensasi dan disiplin kerja, semakin tinggi pula karyawan berkinerja.

## 2.2. Kinerja

### 2.2.1. Pengertian dan Arti Penting Kinerja

Prestasi kerja adalah Karena hasil dari pelaksanaan kegiatan tersebut benar-benar sejalan dengan tugas yang telah dialokasikan kepada mereka, baik secara kualitas maupun kuantitas, hasil dari keseluruhan pelaksanaan tugas yang diemban oleh seorang pegawai atau pegawai (Tulus, 2012:125).

Jadi, hakekat kinerja adalah suatu hasil kerja ,baik dilihat dari ketepatan waktu penyelesaian tugas, kualitasmaupunkuantitas hasil pelaksanaan tugas yang telah di bebaskan kepadanya dapat tercapai dengan memenuhi ketiga hal tersebut.

Siagian (2013:223) mendefinisikan prestasi kerja adalah : Pencapaian pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh anggota organisasi sesuai dengan beban tugas, baik kualitas maupun kuantitas yang didasarkan pada analisis jabatan. Dengan demikian, seorang dapat dikatakan berprestasi apabila yang bersangkutan telah berhasil, melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugas yang telah diberikan kepadanya.

Menurut *A Dictionary of Accountants* (Kotler dan Heskett, 2012 : 223),



terminologi kinerja secara umum **terminologi kinerja secara umum** dipergunakan untuk sebagian atau keseluruhan perilaku kegiatan suatu organisasi melalui periode waktu, berdasarkan penjelasan untuk beberapa standar yang dibakukan sebelumnya atau proveksi pembiavaan, berdasarkan efisiensi, tanggung jawab manajemen pertanggungjawaban, dan semacam itu.”

dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$P = F (M \times A)$$

P = Kinerja, prestasi (*performance*)

M = Motivasi, dorongan rangsangan (*motivation*)

A = Kemampuan (*ability*)

Kinerja ini sangat penting untuk diukur, karena melalui penilaian kinerja ini, dapat membantu organisasi mengimplementasikan sasaran -sasaran usahanya. Seperti menurut Martovo (2013 : 841 bahwa manfaat penilaian kinerja (prestasi kerja) sebagai berikut : “Penilaian kinerja /prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kineja karyawan”

Apabila penilaian prestasi kerja tersebut dilaksanakan dengan baik, tertib dan benar, dapat juga membantu memperbaiki motivasi kerja dan sekaligus juga meningkatkan loyalitas organisasi daripada pegawai Hal tersebut tentunya menguntungkan perusahaan yang bersangkutan. Setidaknya pegawai-pegawai dapat mengetahui sampai dimana dan bagaimana prestasi kerjanya dinilai oleh atasan atau team penilai. Kelebihan maupun kekurangan yang ada, akan dapat

merupakan cambuk bagi kemajuan - kemajuan mereka di masa -masa mendatang.

Dengan memperhatikan penilaian prestasi kerja seperti diuraikan di atas sebagaimana yang dikemukakan oleh Notoatmojo (2013 : 132) bahwa manfaat yang dapat dipetik dari penilaian kinerja karyawan, di antaranya terdapat sepuluh manfaat yaitu :

- a. Perbaikan prestasi kerja, umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, pimpinan dapat memperbaiki kegiatan - kegiatan mereka demi prestasi kerja.
- b. Penyesuaian - penyesuaian kompensasi. Evaluasi prestasi kerja membantu pimpinan untuk menentukan sanksi yang lainnya

Schuller (2011:3), mengidentifikasi mengelompokkan tujuan informasi kinerja ke dalam empat kategori 1) evaluasi yang menekankan perbandingan antarorang, 2) pengembangan yang mengembangkan perubahan-perubahan dalam diri seseorang seiringberjalannya waktu, 3) pemeliharaan sistem, dan 4) dokumentasi keputusan-keputusan sumber daya manusia.

### 2.2.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kineja

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sejalandengan pendapat Davis dan Newstorm (2013 : 484) yang memformulasikan bahwa:

$$\text{Human Performance} = \text{Ability} + \text{Motivation}$$

$$\text{Motivation} = \text{Attitude} + \text{Situation}$$

$$\text{Ability} = \text{Knowledge} + \text{Skill}$$

### 2.3. Kompensasi

Kompensasi adalah bagian integral untuk berbagai fungsi manajemen sumberdaya manusia yang turut serta dalam menentukan keberhasilan manajemen perusahaan secara keseluruhan, terutama dalam mengantarkan karyawan mencapai tingkat kinerja yang sesuai dengan harapan. Sehingga diperlukan berbagai pandangan dan pemahaman tentang konsep kompensasi.

Sikula (2014) kompensasi adalah segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai suatu balas jasa ekuivalen.

### 2.3.2. Asas Kompensasi

Hasibuan (2014:122) menyatakan bahwa asas kompensasi harus berdasarkan asas adil dan layak serta memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku.

- a) Asas Adil Besarnya kompensasi harus sesuai dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggung jawab, dan jabatan. Kompensasi tanpa menyesuaikan aspek-aspek diatas akan menggagalkan maksud dari kompensasi itu sendiri.
- b) Asas layak dan wajar Suatu kompensasi harus disesuaikan dengan kelayakannya. Meskipun tolak ukur layak sangat relative, perusahaan dapat mengacu pada batas kewajaran yang sesuai dengan ketentuan yang diterapkan oleh pemerintah dan aturan lain secara konsisten.

### 2.3.3. Metode Kompensasi

Hasibuan (2014:123) menyatakan bahwa metode kompensasi terbagi menjadi dua yaitu metode tunggal dan metode jamak.

- a) Metode Tunggal adalah Metode yang dalam penetapan gaji pokok hanya

berdasarkan atas ijazah terakhir dari pendidikan formal yang dimiliki karyawan. Jadi, tingkat golongan dan gaji pokok seseorang hanya ditetapkan atas ijazah terakhir yang dijadikan standarnya.

- b) Metode yang dalam gaji pokok didasarkan atas beberapa pertimbangan seperti; Ijazah, sifat pekerjaan, pendidikan informal, bahkan hubungan keluarga ikut menentukan besarnya gaji pokok seseorang, Jadi standar gaji pokok yang pasti tidak ada. Ini terdapat pada perusahaan-perusahaan.

## **2.5. Kepemimpinan Transformasional**

### **2.5.1. Definisi Kepemimpinan Transformasional**

Bass 1985 (dalam Levy 2011) menyatakan bahwa Kepemimpinan transformasional adalah jenis kepemimpinan di mana para pemimpin dan bawahan terlibat untuk meningkatkan motivasi dan moral ke tingkat yang lebih tinggi daripada yang bisa mereka capai sendiri. Sedangkan menurut Bums 1978. (dalam Bass dan Riggio, 2011) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai Pemimpin yang mendorong dan menginspirasi bawahannya untuk mencapai tujuan luar biasa sekaligus mengembangkan kapasitas kepemimpinan bawahannya sendiri. Pemimpin ini memberdayakan bawahannya dengan menyelaraskan objektivitas dan tujuan individu bawahan, pemimpin, kelompok, dan organisasi secara keseluruhan.

Bums (dalam Vikram dan Priya, 2010) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah sebuah proses di mana para pemimpin dan pengikut bekerja sama untuk membawa satu sama lain ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Sedangkan menurut McShane dan Gilnow, (2013)

kepemimpinan transformasional ialah Pendekatan kepemimpinan yang menyoroti bagaimana pemimpin mempengaruhi tim atau organisasi dengan membangun komunikasi dan pemodelan visi untuk unit organisasi atau pekerjaan, serta pekerja, untuk meneruskan misi organisasi.

Selain itu, menurut Bass dan Avolio, 2014 (dalam Farell, 2010) kepemimpinan transformasional dilihat ketika pemimpin: a) Mendorong minat kolega dan bawahan untuk merubah cara pandang dalam bekerjanya ke persepektif yang baru, b) Membangkitkan kesadaran visidanmisi tim atau organisasi; c) Mengembangkan kemampuan dan potensi kolega serta bawahan kelevel yang lebih tinggi; dan d) Memotivasi kolega dan bawahan untuk melakukan lebih kepentingannya sendiri dengan itu akan menguntungkan kelompok.

Simpulan dari definisi kepemimpinan transformasional diatas, peneliti menggunakan defmisi dari Bass dan Riggio (2011) menyatakan kepemimpinan transformasional adalah Pemimpin yang selain menawarkan kekuasaan kepada bawahan dan memperhatikan kebutuhan individu dan pertumbuhan pribadi, juga membantu bawahan dalam mengembangkan potensi kepemimpinan mereka, memotivasi mereka untuk mencapai lebih dari yang diharapkan dan diinginkan sebelumnya.

### 2.5.3. Pengukuran Kepemimpinan Transformasional

Dalam penelitian ini, peneliti mengukur kepemimpinan transformasional dengan mengadaptasi skala *Multifactor Leadership Questionnaire 5X (Short)* yang dikembangkan oleh Bass dan Avolio (2014). Skala ini terdiri dari 36 item yang mengukur empat dimensi. Dikarenakan penelitian ini hanya mengukur

kepemimpinán transformasionál, maka item yang diukur hanyalah item kepemimpinan transformasionálnya saja yang terdiri dari 19 item.

## BAB III

### KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

#### 3.1. Kerangka Konseptual

Kinerja sumber daya manusia suatu organisasi dapat diketahui tingkatannya melalui penilaian-penilaian, baik dilakukan oleh pimpinan maupun yang dilakukan oleh tim peneliti dari luar organisasi. Hasil asesmen tersebut dapat dimanfaatkan sebagai pedoman oleh pimpinan organisasi dalam melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan, maupun oleh individu tertentu dalam organisasi yang telah diberi tanggung jawab khusus karena alasan tertentu.

Kompensasi (Sofyandi, 2013) berpendapat bahwa kompensasi tidak selalu berbentuk uang tetapi dapat juga berupa non-uang. Kompensasi dapat dikategorikan menjadi dua, yaitu:

- (a) Kompensasi langsung (*direct compensation*) Kompensasi langsung adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan karena telah memberikan prestasinya demi kepentingan perusahaan. Kompensasi ini diberikan karena secara langsung berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan karyawan tersebut. Contoh: upah/'gaji, msentif/bonus. Pembayaran kompensasi langsung dapat didasarkan pada jabatan atau kedudukan seperti manajer, supervisor, sekretaris, atau pegawai pabrik yang dibayar berdasarkan waktu ,Timpe (2013).
- (b) Kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*) Kompensasi tidak

langsung merupakan pemberian kompensasi kepada karyawan sebagai tambahan yang didasarkan kepada kebijakan pimpinan dalam rangka upaya meningkatkan kesejahteraan karyawan Contohnya fasilitas dan pelayanan yang diberikan perusahaan, tunjangan hari raya, tunjangan kesehatan. Kompensasi tidak langsung diberikan pada karyawan didasarkan pada keanggotaannya sebagai pegawai di perusahaan, bukan berdasarkan kinerja pegawai tersebut secara langsung.

Sedangkan Malayu S.P. Hasibuan (2014 : 225 - 226) mengemukakan berbagai aspek dan waktu pengawasan, antara lain: 1. Pengendalian preventif, yaitu pengawasan yang terjadi sebelum suatu tindakan dilakukan untuk mencegah terjadinya ketidaknormalan dalam pelaksanaannya. 2. Pengendalian represif, yaitu pengawasan yang diterapkan setelah terjadi kesalahan dalam pelaksanaannya dengan tujuan untuk mencegah terjadinya kesalahan lebih lanjut dan memastikan hasil yang diinginkan tercapai. 3. Pengamatan selama prosedur; jika terjadi kesalahan, maka harus segera diperbaiki. 4. Pengawasan atau pengawasan berkala yang terjadi secara berkala, seperti sebulan sekali, satu semester, atau setahun sekali. 5. Pengawasan mendadak adalah jenis pengendalian yang dilakukan secara cepat untuk menentukan apakah implementasi atau aturan yang ada diikuti dengan benar atau tidak. 6. Pengawasan melekat adalah pengendalian yang dilakukan secara integrative nilai dari sebelum, pada saat, dan sesudah kegiatan dilakukan.

(Bass dan Riggio, 2011) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki empat aspek yaitu:

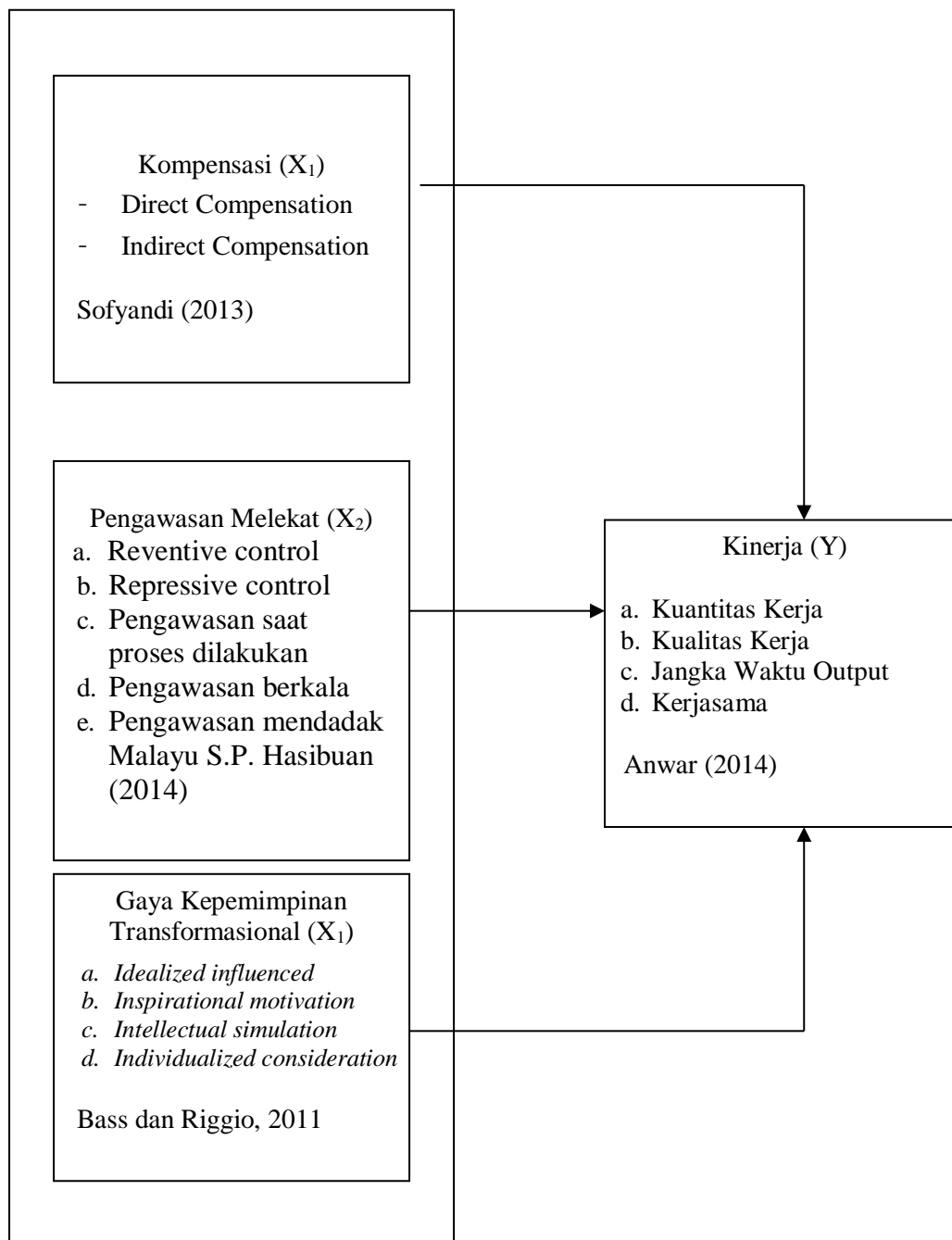
*1. Idealized influence*



Pemimpin bertindak sedemikian rupa sehingga dapat menjadi panutan bagi bawahannya. Seorang pemimpin yang dihormati, dikagumi, dan dipercaya. Lebih jauh, para pemimpin dengan prinsip pengaruh tinggi bersedia mengambil risiko dan konsisten, daripada bersenang-senang. Mereka dapat diandalkan untuk melakukan hal yang benar dan menjunjung standar etika dan moral yang tinggi.

## 2. Inspirational motivation

Para pemimpin dapat menginspirasi dan mendorong karyawan mereka dengan memberi makna pada pekerjaan mereka dan menghadirkan kesulitan. Kepemimpinan menanamkan rasa memiliki dalam tim, serta menunjukkan semangat dan optimisme. Para pemimpin melibatkan karyawan mereka dalam membayangkan kondisi masa depan yang menarik, berkomunikasi dengan jelas tentang harapan yang ingin mereka penuhi, dan menunjukkan dedikasi untuk tujuan dan visi bersama.



Gambar 3.1.  
Kerangka Konseptual Penelitian

### **3.2. Hipotesis Penelitian.**

Sugiyono (2009) menyatakan bahwa :”Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Hipotesis dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori. Sedangkan menurut Dantes (2012) menyatakan bahwa hipotesis sebagai praduga atau asumsi yang harus diuji melalui data atau fakta yang diperoleh dengan jalan penelitian.

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut;

1. Kompensasi, pengawasan melekat dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Bappeda Kabupaten Barru.
2. Kompensasi, pengawasan melekat dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Bappeda Kabupaten Barru.
3. Variabel kepemimpinan transformasional yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Bappeda Kabupaten Barru.

### **3.3. Definisi Operasional Penelitian**

Variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah kompensasi, pengawasan melekat, dan kepemimpinan transformasional sebagai variabel bebas. Setiap variabel bebas tersebut diberi simbol  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$ , sedangkan variabel terikat adalah kinerja pegawai yang diberi simbol  $Y$ .

Definisi operasional variabel dalam penelitian ini dijelaskan sebagai

berikut:

1. Kompensasi didefinisikan sebagai adalah penghargaan yang diterima seseorang sebagai imbalan atas jerih payahnya baik berupa uang maupun berupa penghargaan lainnya yang membuat orang tersebut merasa puas atas hasil kerja yang sudah dicapainya.
2. Pengawasan melekat adalah suatu usaha pengamatan, penilaian, mengoreksi dan mengevaluasi agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana. Dan pengawasan melekat adalah proses pemantauan, pemeriksaan, dan evaluasi oleh pimpinan unit/organisasi kerja terhadap pendayagunaan semua sumber daya, untuk mengetahui kelemahan dan kelebihan yang dapat digunakan untuk pengembangan unit/organisasi kerja di masa depan.
3. Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memotivasi bawahannya untuk melakukan sesuatu lebih dari yang awalnya mereka harapkan dan mereka pikirkan, selain itu memberikan kuasa kepada bawahan serta memberikan perhatian pada kebutuhan individu dan perkembangan personal dan juga membantu bawahan untuk mengembangkan potensi kepemimpinan mereka
4. Kinerja didefinisikan sebagai suatu prestasi kerja/hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya, dilihat dari segi kualitas maupun kuantitas serta ketepatan waktu penyelesaian tugas yang diberikan oleh atasan atau sesuai *job description* dalam surat penugasan.

## **BAB IV**

### **METODE PENELITIAN**

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

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian survei, yaitu menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data primer dan mengambil sampel dari satu populasi (Singarimbun, 2012). Survei adalah jenis penelitian kuantitatif yang melihat tanda dan gejala perilaku suatu kelompok atau individu.. Penelitian survei dapat digunakan untuk tujuan eksplorasi, deskriptif, dan penjelasan, seperti menjelaskan hubungan sebab akibat dan menguji hipotesis, mengevaluasi, memprediksi, atau meramalkan kejadian di masa depan, melakukan penelitian, dan mengembangkan indikator sosial.

Survei dalam penelitian ini adalah suatu desain yang digunakan untuk penyelidikan mengenai pengaruh variabel kompensasi, tingkat pengawasan melekat, kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Bappeda Kabupaten Barru, sehingga dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala.

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

Pelaksanaan penelitian dilakukan pada Bappeda Kabupaten Barru. Waktu penelitian dilakukan mulai bulan Oktober 2019 sampai dengan November 2019.

#### 4.3. Populasi dan Sampel

Populasi adalah area umum yang terdiri dari hal-hal atau orang-orang dengan atribut dan fitur tertentu yang peneliti pilih untuk dianalisis dan diambil kesimpulannya. (Sugiyono, 2011: 80). Populasi digunakan dalam penelitian ini adalah semua pegawai Bappeda Kabupaten Barru yang berjumlah 40 orang ASN dan Honorer.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Pemilihan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *sampling jenuh* (sensus) yakni dengan menentukan semua populasi sebagai sampel total sebanyak 40 orang pegawai Bappeda Kabupaten Barru.

#### 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**

Teknik yang digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Daftar pertanyaan (Kuisisioner)

Teknik yang digunakan angket atau kuisisioner dalam suatu cara pengumpulan data dengan membenkan dan menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden. dengan harapan mereka dapat memberi respon atas daftar pertanyaan tersebut. Jawaban tersebut selanjutnya diberi skor dengan skala *Likert*.

b. Studi dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan cara meninjau, membaca dan mempelajari berbagai macam buku, jurnal, dan informasi dari internet yang berhubungan dengan penelitian.

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

##### **4.6.1. Uji Validitas dan Reabilitas**

Hasil dari proses pengujian data yang meliputi pemilihan, pengumpulan, dan analisis data digunakan untuk menghasilkan temuan penelitian dalam bentuk tanggapan atas pertanyaan penelitian. Kualitas data yang diperiksa, serta perangkat yang digunakan untuk memperoleh data studi, memengaruhi kesimpulan. Uji validitas dan reliabilitas adalah dua pendekatan untuk menilai kualitas data.

a. Uji Validitas

Menurut Ancok dan Singanmbun (2014), menerangkan bahwa Besarnya

suatu alat ukur (instrumen) mengukur apa yang ingin Anda ukur disebut validitas. Empat konsep teoritis digunakan untuk membuat kuesioner penelitian ini. Apabila instrumen penelitian dapat mengukur apa tujuannya untuk mengukur dan menyediakan data dari variabel-variabel yang diteliti secara berkala maka dikatakan valid atau valid. Bila signifikansi hasil korelasi lebih kecil dari 5%, maka item tersebut dinyatakan valid atau sah (Tiro dan Sukarna, 2012).

Menurut Nasution (2013:74), menjelaskan bahwa suatu alat pengukur dikatakan valid jika alat itu mengukur apa yang harus diukur oleh alat itu. Meter itu valid karena memang mengukur jarak.

#### b. Uji Reliabilitas

Suatu instrumen dikatakan dapat diandalkan (reliable) jika mengarah pada konsistensi, dengan tingkat reliabilitas yang menunjukkan seberapa andal dan konsistennya suatu alat ukur dalam hal temuan pengukuran ketika pengukuran berulang dari gejala yang sama dilakukan dengan alat ukur yang sama. Jika suatu instrumen memiliki koefisien reliabilitas atau reliabilitas sebesar 0,60 atau lebih maka dikatakan dapat diandalkan (Tiro dan Sukama, 2012). Nasution (2013: 77) mencatat bahwa suatu alat ukur dianggap dapat diandalkan jika secara konsisten menghasilkan hasil yang sama saat mengevaluasi suatu gejala pada waktu yang berbeda. Akibatnya, alat yang dapat diandalkan terus-menerus menghasilkan hasil yang sama dalam hal ukuran..

### **4.6.2. Uji Asumsi Dasar**

#### a. Uji Homogenitas

Uji homogenitas dilakukan untuk melihat apakah beberapa varian populasi



sama. Pengujian ini diperlukan sebelum melakukan uji independent sample t test dan analisis ANOVA.

- b. Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan.
- c. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak.

#### **4.6.3. Uji Asumsi Klasik**

- a. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik autokorelasi yaitu korelasi yang terjadi antara residual pada satu pengamatan dengan pengamatan lain pada model regresi.

- b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi.

- c. Uji Multikolinearitas

**Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas yaitu adanya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi.**

- d. Uji Normalitas Regresi

**Uji normalitas pada model regresi digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dan regresi terdistribusi secara normal atau**

**tidak.**

#### **4.7. Skala Pengukuran Variabel**

Skala Likert digunakan sebagai alat untuk mengukur sikap, pandangan, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang terhadap fenomena sosial. (Sugiyono, 2013:132). Untuk keperluan analisis penelitian kuantitatif, peneliti menyajikan lima alternatif jawaban responden pada skala 1 sampai dengan 5, dengan alternatif jawaban Sangat Setuju (SS) skor 5, Setuju (S) skor 4, Keraguan (R) skor 3, Tidak Setuju (TS) skor 2, dan skor Strongly Disagree (STS) 1.

#### **4.8. Teknik Analisis Data**

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan kompensasi, pengawasan melekat, dan kepemimpinan transformasional serta kinerja pegawai. Dalam analisis ini digunakan bentuk tabel dan nilai rata-rata untuk mempejelas deskripsi variabel.

Teknik analisa data kuantitatif yang diperoleh dari hasil kuesioner dengan menggunakan analisis regresi berganda (*multiple regression analysis*). Analisis linier berganda dilakukan untuk melihat pengaruh variabel independen (X) yang ditunjukkan oleh kompensasi, pengawasan melekat, dan kepemimpinan transformasional 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:

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

Dimana:

$Y$  = Kinerja pegawai

$a$  = konstanta

$X_1$  = Kompensasi

$X_2$  = Pengawasan melekat

$X_3$  = Kepemimpinan transformasional

$b_1, b_2, b_3$  = Koefisien pengaruh

$e$  = Kesalahan Prediksi

Kemudian untuk mengetahui pengaruh kompensasi ( $X_1$ ), pengawasan melekat ( $X_2$ ), dan kepemimpinan transformasional ( $X_3$ ), terhadap variabel terkait yaitu kinerja pegawai ( $Y$ ), secara parsial maka dilakukan uji  $t$ .

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu: kompensasi ( $X_1$ ), pengawasan melekat ( $X_2$ ), dan kepemimpinan transformasional ( $X_3$ ), terhadap variabel terkait yaitu kinerja pegawai ( $Y$ ) secara bersama-sama, maka dilakukan uji  $F$ .

**a. Pengujian hipotesis pertama,**

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

- a)  $H_0$  berarti variabel independen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b)  $H_a$  berarti variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- c) Dengan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$  dan dengan *degree of freedom* ( $n - k - 1$ ) dimana  $n$  adalah jumlah observasi dan  $k$  adalah jumlah variabel independent

Sedangkan t tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan sebesar 5% dan  $df = (n-1)$ , sehingga (Ghozali, 2011)

**b. Pengujian hipotesis kedua**

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

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

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

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

Dimana :

$R^2 = R$  Square

n = Banyaknya Data

k = Banyaknya variabel independen

Sedangkan F tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan  $\alpha$  sebesar 5% dan  $df = (n-1)$ , sehingga (Ghozali, 2011)

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

variabel dependen.

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

**c. Pengujian hipotesis ketiga**

Pengujian hipotesis ini digunakan untuk menguji variabel-variabelindependen yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap variabel dependen. Apabila diantara variabel-variabel independen yang mempunyai nilai koefisienregresi ( $R$ ) iebih besar diantara yang lainnya maka variabel tersebut merupakanvariabel yang paling dominan berpengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali,2011).

## **BAB V**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

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

##### **5.1.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

Kabupaten Barru merupakan salah satu dari 23 kabupaten/kota dalam wilayah Provinsi Sulawesi Selatan. letaknya pada pesisir barat jazirah selatan pulau Sulawesi, sekitar 100 km pada bagian utara kota Makassar ibukota Provinsi Sulawesi Selatan. posisi wilayah kabupaten Barru ini, memanjang dari utara ke selatan dengan panjang garis pantai 78 km, sehingga 5 dari 7 Kecamatan yang ada di Kabupaten Barru ini memiliki wilayah pantai.

Kabupaten Barru yang dikenal dengan Otto h'ibrida (hijau bersih Indah) adalah salah satu kabupaten yang terletak dipesisir pantai barat propinsi Sulawesi selatan dengan garis pantai sekitar 78km. Secara geografis terletak Siantar koordinat 4°0.5'35' bujur timur dengan luas wilayah 1.174.72 Km<sup>2</sup> 9117.472 Ha) dan berada kurang lebih 102Km sebelah tara kota Makassar ibu kota provinsi Sulawesi selatan, yang dapat di tempuh melalui peijalanan darat lebih kurang 2,5 jam.

Luas wilayah kabupaten barru 1.174.72 km atau 117.472 hektar. Dilihat dari segi topografi daerah ini memilkii dataran rendah pada ketinggian 0 - 25 meter dari permukaan laut dan memiliki wilayah pegunungan yang berada pada ketinggian 1.000 s.d. 1.500 meter dari permukaan laut dengan proporsi kemiringan 0 - 2 % hingga kemiringan 44 %. letak walayahnya berbatasan dengan:

1. Sebelah utara berbatasan dengan Kota Parepare dan Kabupaten Sidrap

2. Sebelah timur berbatasan dengan Kabupaten Soppeng dan Kabupaten Bone
3. Sebelah selatan berbatasan dengan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan
4. Sebelah barat berbatasan dengan selat Makassar.

Secara administrasi pemerintahan, wilayah kabupaten baru terdiri dari 7 Kecamatan, yang meliputi 14 kelurahan dan 40 desa, yang dapat kami sebutkan sebagai berikut:

1. Kecamatan Mallusetasi, dengan pusat pemerintahan di Palanro
2. Kecamatan Soppeng Riaja, dengan pusat pemerintahan di Mangkoso
3. Kecamatan Balusu, dengan pusat pemerintahan di Takkalasi
4. Kecamatan Barru, dengan pusat pemerintahan di Sumpang binangae ( Ibukota Kabupaten )
5. Kecamatan Tanete Rilau, dengan pusat pemerintahan di Pekkae Tanete
6. Kecamatan Tanete Riaja, dengan pusat pemerintahan di Ralla, dan
7. Kecamatan Pujananting, dengan pusat pemerintahan di Pattappa.

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Barru terbentuk berdasarkan Peraturan Bupati Barru Nornor 88 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Perangkat Daerah Bappeda Kabupaten Barru adalah membantu Bupati melaksanakan Urusan Pemerintahan bidang Fungsi Penunjang Perencanaan Pembangunan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan yang diberikan kepada daerah.

Dalam melaksanakan urusan pemerintahan bidang fungsi penunjang perencanaan pembangunan, Bappeda Kabupaten Barru mempunyai fungsi sebagai berikut:



1. Menyusun kebijakan teknis fungsi penunjang perencanaan pembangunan;
2. Melaksanakan tugas dukungan teknis perencanaan pembangunan;
3. Melakukan pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas dukungan teknis perencanaan pembangunan;
4. Membina teknis penyelenggaraan fungsi penunjang perencanaan pembangunan;
5. Melaksanakan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan tugas dan fungsinya.

Pelaksanaan tugas Kepala Bappeda dibantu oleh aparat yang terdapat di dalam struktur organisasi Bappeda. Susunan organisasi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Barru adalah sebagai berikut:

- A. Kepala Badan;
- B. Sekretariat terdiri dari:
  - a. Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan;
  - b. Sub Bagian Umum, Asset dan Kepegawaian.
- C. Bidang Perencanaan Ekonomi, Sosial Budaya dan SDM terdiri dari:
  - a. Sub-bidang Perencanaan Ekonomi dan Sumberdaya Alam;
  - b. Sub-bidang Perencanaan Sosial Budaya;
  - c. Sub-bidang Perencanaan Sumber Daya Manusia.
- D. Bidang Perencanaan Sarana Prasarana dan Pengembangan Wilayah terdiri dari:
  - a. Sub bidang Perencanaan Sarana dan Prasarana Daerah;
  - b. Sub bidang Perencanaan Pengembangan Wilayah dan Kawasan;

- c. Sub bidang Perencanaan Pengembangan Teknologi Komunikasi Dan Informasi.

E. Bidang Perencanaan dan Pengendalian Pembangunan terdiri dari:

- a. Sub-bidang Perencanaan Makro;
- b. Sub-bidang Monitoring dan Evaluasi Pembangunan;
- c. Sub-bidang Pelaporan Pembangunan.

Menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, maka keberadaan Bappeda sebagai Satuan Kerja Perangkat Daerah yang mempunyai tugas dan fungsi perencanaan pembangunan daerah memiliki peran yang sangat strategis dalam upaya pencapaian tujuan sistem perencanaan pembangunan, yaitu :

- a. Koordinasi antar pelaku pembangunan;
- b. Terciptanya integrasi, sinkronisasi dan sinergik, baik antar daerah, antar ruang, antar fungsi, antar waktu maupun antarg Pusat dan Daerah;
- c. Keterkaitan dan konsistensi antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan dan pengawasan;
- d. Partisipasi masyarakat;
- e. Tercapainya penggunaan sumber daya secara efisien, efektif, berkeadilan dan berkelanjutan;

Dari hasil kajian terhadap Tugas dan Fungsi Pelayanan Bappeda serta aspek strategis, maka didapatkan isu-isu strategis sebagai berikut:

1. Belum optimalnya kualitas program dan kegiatan pembangunan Daerah merupakan permasalahan yang disebabkan oleh kurang optimalnya

penggunaan data kinerja sebagai bahan perencanaan, kurangnya partisipasi masyarakat dalam perencanaan pembangunan, serta perencanaan belum berbasis kawasan. Penyebab tersebut dilatarbelakangi oleh adanya standar proses perencanaan yang belum akuntabel, kurangnya ruang untuk masyarakat dalam berpartisipasi dalam proses perencanaan pembangunan, serta belum adanya pengintegrasian perencanaan sektoral untuk mendukung konsep pembangunan berbasis spasial. Faktor yang mempengaruhinya adalah adanya regulasi dan kebijakan dari pemerintah daerah.

2. Pencapaian program kegiatan pembangunan adalah akibat dari permasalahan kurangnya kualitas alat ukur pengendalian serta kurang optimalnya pelaksanaan penelitian dan pengembangan. Hal tersebut disebabkan oleh standar pengendalian belum akuntabel, kurang optimalnya partisipasi masyarakat dalam pengembangan teknologi tepat guna, serta belum optimalnya kerjasama dengan lembaga penelitian dan pengembangan. Faktor yang mempengaruhinya adalah adanya regulasi, kemauan masyarakat, dan inisiatif dari pemerintah daerah.

Capaian Kinerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah tahun 2018 didapatkan dengan membandingkan antara Realisasi yang dicapai dengan target sesuai dengan indikator kinerja yang ditetapkan dalam Indikator Utama Bappeda tahun 2018 dalam Perjanjian Kinerja Kepala Bappeda dengan Bupati Barru. Akuntabilitas Kinerja merupakan pengukuran tingkat capaian kinerja yang diperoleh berdasarkan perbandingan antara target dengan realisasi yang berhasil dicapai dalam jangka waktu 1 (satu) tahun berjalan. Semakin tinggi realisasi

menunjukkan pencapaian kinerja yang semakin baik dan sebaliknya jika semakin rendah realisasi menunjukkan pencapaian kinerja yang semakin buruk.

Kelanjutan dari rangkaian tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi Kabupaten Barru dalam Rencana Strategis Bappeda tahun 2016 – 2021 merupakan Sasaran Strategis dan Indikator Kinerja Utama tahun 2018. Adapun sasaran strategis yang akan dicapai pada tahun 2018, adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan Kualitas Tata Kelola Manajemen Kelembagaan Bappeda Yang Baik Dan Bersih;
2. Terwujudnya Perencanaan Pembangunan Daerah Yang Berkualitas, Bersinergi dan Akuntabel;

Kesuksesan pencapaian target kinerja sasaran program tidak terlepas dengan adanya beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat pencapaian target kinerja, faktor tersebut dapat berasal dari internal maupun dari eksternal.

Untuk mengetahui faktor- faktor yang menjadi penyebab kesuksesan dan kegagalan dibutuhkan suatu tindakan Evaluasi yang bertujuan agar diketahui pencapaian realisasi, kemajuan dan kendala yang dijumpai dalam rangka pencapaian misi, agar dapat dinilai dan dipelajari guna perbaikan dan pelaksanaan program/kegiatan dimasa yang akan datang.

Selain itu dalam evaluasi kinerja dilakukan pula analisis efisiensi dengan cara membandingkan antara output dengan input baik untuk rencana maupun realisasi. Analisis ini menggambarkan tingkat efisiensi yang dilakukan oleh instansi dengan memberikan data nilai output perunit yang dihasilkan oleh input

tertentu.

Prestasi yang dicapai tergolong tinggi yang dapat diperoleh karena beberapa hal, diantaranya:

- a) Adanya dukungan pendanaan baik yang bersumber dari dana di luar APBD Kabupaten maupun yang bersumber dari APBD Kabupaten itu sendiri terhadap pelaksanaan program kegiatan;
- b) Komitmen pemerintah daerah dalam pelaksanaan anggaran berbasis kinerja yang menggunakan metode pohon program dan kerangka acuan kegiatan berbasis eselon IV;
- c) Adanya sistem informasi e-planning dan e-budgetting yang membantu sinkronisasi proses perencanaan serta penganggaran program dan kegiatan OPD. Namun di sisi lain, masih terdapat beberapa permasalahan yang perlu menjadibahkan perhatian, diantaranya:
  - a) Kurangnya SDM Perencana pada setiap OPD;
  - b) Kurangnya akurasi perencanaan dan data kinerja; ,
  - c) Belum ada ketentuan spasial yang lebih detail untuk melakukan perencanaan;
  - d) Tidak semua Perangkat Daerah konsisten untuk melaksanakan dokumen perencanaan yang telah dibuat;
  - e) Tidak optimalnya sinergitas perencanaan pembangunan antara Provinsi dan Kabupaten/Kota serta antar SKPD sehingga terjadi tumpang tindihnya Dokumen Perencanaan;
  - f) Tidak adanya jabatan fungsional perencanaan untuk mendukung perencanaan yang lebih berkualitas.

g) Belum optimalnya pengelolaan dan pemanfaatan data pembangunan yang tersusun secara sistematis dan akurat, dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi, serta pengendalian perencanaan pembangunan

### 5.1.2. Identitas Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 40 orang responden pegawai Bappeda Kabupaten Barru, maka didapatkan karakteristik-karakteristik secara umum yaitu bahwadari 40 orang responden tersebut sebagian besar adalah berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 21 orang (52,5%) dan sisanya sebanyak 19 orang (47,5%) yang berjenis kelamin perempuan.

Sebaran jumlah responden berdasarkan jenis kelamin tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.1  
Sebaran Responden menurut Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1.	Laki-Laki	21	52,5
2.	Perempuan	19	47,5
	Total	40	100

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

Tabel 5.2 memperlihatkan sebaran responden menurut kelompok umur yang ada pada Bappeda Kabupaten Barru.

Tabel 5.2  
Sebaran Responden menurut Kelompok Umur

No	Kelompok Umur	Jumlah	Persentase (%)
1.	<35	16	40,0
2.	35–40	7	17,5
3.	41 –45	5	12,5
4.	46-50	9	22,5
5.	>50	3	7,5
	Total	40	100

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

Dari tabel tersebut di atas terlihat bahwa kelompok umur yang terbanyak adalah umur kurang dari 35 tahun tahun sebanyak 16 orang responden (40%), sedangkan kelompok umur yang paling sedikit jumlahnya yaitu lebih dari 50 tahun yang hanya berjumlah 3 orang (7,5%) saja. Adapun dari pengelompokan responden menurut umur maka umur termuda adalah 22 tahun dan umur tertua adalah 52 tahun.

Sebaran responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 5.3  
Sebaran Responden menurut Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	Persentase (%)
1.	< 10	23	57,5
2.	10- 15	3	7,5
3.	16-20	6	15,0
4.	>20	8	20,0
	Total	40	100,00

Sumber : Data Primer Diolah, 2019

Apabila dilihat dari masa kerja pegawai pada Bappeda Kabupaten Barru

maka pegawai yang paling lama masa kerjanya adalah 25 tahun, sedangkan masa kerja yang paling sedikit adalah 3 tahun. Dilihat dari distribusi responden menurut masa kerjanya maka ada 23 responden (57,5%) yang masa kerjanya kurang dari 10 tahun. Sedangkan masa kerja antara 10 sampai 15 tahun hanya terdapat 3 orang responden (7,5%).

### **5.1.3. Deskripsi Variabel Penelitian**

Dari hasil pengumpulan data di lapangan melalui pengumpulan tanggapan responden maka diperoleh informasi konkrit tentang variabel-variabel penelitian yang dimaksud terdiri atas: variabel dependen (kinerja pegawai) dan variabel independent (kompensasi, pengawasan melekat dan kepemimpinan transformasional)

#### **1. Kompensasi ( $X_1$ )**

Distribusi tanggapan tentang kompensasi dapat diurai pada tabel berikut.



Tabel 5.4.  
Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Kompensasi

No	Pernyataan	Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Besarnya gaji yang pegawai terima sesuai dengan hasil pekerjaan yang dibenkan oleh organisasi	0	0	0	0	5	12,5	30	75,0	5	12,5
2.	Organisasi menyediakan bonus kepada pegawai apabila hasil pekerjaan mencapai atau melebihi target yang telah ditetapkan	0	0	1	2,5	4	10	28	70,0	7	17,5
3.	Insentif yang diberikan organisasi sudah sesuai harapan	0	0	2	5,0	1	2,5	27	67,5	10	25,0
4.	Pegawai puas dengan tunjangan dan jaminan sosial yang diberikan oleh organisasi	0	0	1	2,5	2	5,0	32	80,0	5	12,5
5.	Ruangan kantor difasilitasi dengan sangat memadai	0	0	2	5,0	2	5,0	30	75,0	6	15,0

Sumber : Data Primer Diolah (Lampiran 3)

Keterangan: Skor 1 = sangat tidak setuju, Skor 2 = tidak setuju, Skor 3 = ragu-ragu,

Skor 4 =setuju, dan skor 5 = sangat setuju

Dari tabel 5.4. di atas, unsur item empiris pertama berupa besarnya gaji yang pegawai terima sesuai dengan hasil pekerjaan yang diberikan oleh organisasi, dimana 12,5% responden menyatakan sangat setuju, 75% responden menyatakan setuju, kemudian 12,5% responden menjawab ragu-ragu, kemudian

tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada butir empirik kedua organisasi memberikan bonus kepada pegawai apabila hasil pekerjaan mencapai atau melebihi target yang telah ditetapkan, dimana 17,5% responden menyatakan sangat setuju, 70% responden menyatakan setuju, 10% responden menyatakan ragu-ragu, 2,5% responden menyatakan tidak setuju serta tak seorangpun responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada butir empirik ketiga, insentif yang diberikan organisasi sudah sesuai harapan, dimana 25% responden menyatakan sangat setuju, 67,5% responden menyatakan setuju, 2,5% responden menyatakan ragu-ragu, 5% responden menyatakan tidak setuju serta tak seorangpun responden menjawab sangat tidak setuju

Pada butir empirik keempat pegawai puas dengan tunjangan dan jaminan sosial yang diberikan oleh organisasi, dimana 12,5% responden menyatakan sangat setuju, 80% responden menyatakan setuju, 5% responden menyatakan ragu-ragu, 2,5% responden menyatakan tidak setuju serta tak seorangpun responden menjawab sangat tidak setuju

Pada butir empirik kelima berupa ruangan kantor difasilitasi dengan sangat memadai, dimana 15% responden menyatakan sangat setuju, 75% responden menyatakan setuju, 5% responden menyatakan ragu-ragu, 5% responden menyatakan tidak setuju serta tak seorangpun responden menjawab sangat tidak setuju

## 2. Pengawasan melekat ( $X_2$ )

Distribusi frekuensi pengawasan melekat dapat diurai pada tabel berikut:

Tabel 5.5  
Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Pengawasan melekat

No	Pernyataan	Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan, atasan langsung melakukan pemeriksaan secara rutin	0	0	0	0	3	7,5	32	80,0	5	12,5
2.	Pegawai merasa keberatan dengan adanya pengawasan langsung dari atasan/pimpinan	0	0	1	2,5	4	10,0	28	70,0	7	17,5
3.	Pengawasan dari dalam yang diterapkan oleh pimpinan saat im mendorong pegawai bekerja dengan sebaik-baiknya	0	0	2	5,0	1	2,5	26	65,0	11	27,5
4.	Dalam mengerjakan tugas/pekerjaan pegawai pernah melakukan kesalahan	0	0	1	2,5	6	15,0	28	70,0	5	12,5
5.	Setiap kekeliruan yang dilakukan pegawai selalu dapat diketahui dengan cepat oleh atasan / pimpinan.	0	0	1	2,5	1	2,5	32	80,0	6	15,0

Sumber : Data Primer Diolah (Lampiran 3)

Keterangan : Skor 1 = sangat tidak setuju, Skor 2 = tidak setuju, Skor 3 = ragu-ragu, Skor 4 =setuju, dan skor 5 = sangat setuju

Berdasarkan tabel 5.5. di atas, unsur butir empirik pertama berupa dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan, atasan langsung melakukan pemeriksaan secara rutin, dimana 12,5% responden menyatakan sangat setuju, 80% responden menyatakan setuju, kemudian 7,5% responden menjawab ragu-ragu, serta tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada butir empirik kedua berupa pegawai merasa keberatan dengan adanya pengawasan langsung dari atasan/pimpinan, dimana 17,5% responden menyatakan sangat setuju, 70% responden menyatakan setuju, kemudian 10% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 2,5% responden menyatakan tidak setuju serta 0%

menyatakan sangat tidak setuju.

Pada butir empirik ketiga pengawasan dari dalam yang diterapkan oleh pimpinan saat ini mendorong pegawai bekerja dengan sebaik-baiknya, dimana 27,5% responden menyatakan sangat setuju, 65,0% responden menyatakan setuju, kemudian 2,5% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 5% responden menyatakan tidak setuju serta 0% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada butir empirik keempat berupa dalam mengerjakan tugas/pekerjaan pegawai pernah melakukan kesalahan, dimana 12,5% responden menyatakan sangat setuju, 70% responden menyatakan setuju, kemudian 15% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 2,5% responden menyatakan tidak setuju serta 0% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada butir empirik kelima, setiap kekeliruan yang dilakukan pegawai selalu dapat diketahui dengan cepat oleh atasan / pimpinan, dimana 15% responden menyatakan sangat setuju, 80% responden menyatakan setuju, kemudian 2,5% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 2,5% responden menyatakan tidak setuju serta 0% menyatakan sangat tidak setuju.

### 3. Kepemimpinan Transformasional (X3)

Gambaran distribusi frekuensi kompensasi dapat diurai pada tabel berikut:

Tabel 5.6  
Distribusi Frekuensi Butir-Butir Variabel Kepemimpinan Transformasional

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Pemimpin memiliki pengaruh ideal yang dapat diandalkan	0	0	1	2,5	4	10,0	26	65,0	9	22,5

	untuk melakukan hal yang benar										
2.	Pemimpín mampu menginspirasi bawahan dalam bekerja	0	0	1	2,5	2	5,0	28	70,0	9	22,5
3.	Pemimpín mampu memotivasi bawahan dalam bekerja	0	0	1	2,5	5	12,5	27	67,5	7	17,5
4	Pemimpín mampu mendorong bawahan untuk inovatif dan kreatif dalam bekerja	0	0	1	2,5	2	5,0	31	77,5	6	15,0
5	Pemimpín memberikan perhatian khusus terhadap kebutuhan masing-masing pegawai untuk berprestasi dan berkembang.	0	0	1	2,5	2	5,0	32	80,0	5	12,5

Sumber : Data Primer Diolah, 2019 (Lampiran 3)

Keterangan :Skor 1 = sangat tidak setuju, Skor 2 = tidak setuju, Skor 3 = ragu-ragu,

Skor 4 =setuju, dan skor 5 = sangat setuju

Dari tabel 5.6. di atas, unsur butir empirik pertama berupa pegawai merasa nyaman di sekitar Pemimpín, dimana 22,5% responden menyatakan sangat setuju, 65% responden menyatakan setuju, kemudian 10% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 2,5% responden menyatakan tidak setuju serta tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju.

Pada butir empirik kedua, pegawai merasa bangga dikaitkan dengan Pemimpín, dimana 22,5% responden menyatakan sangat setuju 70% responden menyatakan setuju, kemudian 5% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 2,5% responden menyatakan tidak setuju serta tidak ada responden yang

menyatakan sangat tidak setuju.

Pada butir empirik ketiga, pemimpin memberikan gambaran menarik tentang apa yang bisa pegawai lakukan, dimana 17,5% responden menyatakan sangat setuju, 67,5% responden menyatakan setuju, kemudian 12,5% responden menjawab ragu- ragu, kemudian 2,5% responden menyatakan tidak setuju serta tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju.

Pada butir empirik keempat berupa pemimpin membantu pegawai untuk memikirkan kembali ide yang tidak pernah tanyakan kepada diri pegawai sendiri sebelumnya, dimana 15% responden menyatakan sangat setuju, 77,5% responden menyatakan setuju, kemudian 5% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 2,5% responden menyatakan tidak setuju serta tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju.

Pada butir empirik kelima berupa pemimpin memberikan umpan balik reguler tentang pekerjaan pegawai, dimana 12,5% responden menyatakan sangat setuju, 80% responden menyatakan setuju, kemudian 5% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 2,5% responden menyatakan tidak setuju serta tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju.

#### 4. Kinerja Pegawai (Y)

Pada indikator kinerja pegawai dapat ditunjukkan sebagai berikut :

Tabel 5.7.  
Distribusi Frekuensi Butir-butir Variabel Kinerja

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Pegawai mampu bekerjasama sebagai anggota kelompok	0	0	0	0	3	7,5	25	62,5	12	30,0
2.	Pegawai memiliki kesadaran diri dalam melakukan pekerjaan	0	0	1	2,5	2	5,0	28	70,0	9	22,5
3.	Pegawai sering menangani pekerjaan dengan volume yang banyak	0	0	1	2,5	1	2,5	22	55,0	16	40,0
4.	Pegawai bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur	0	0	1	2,5	1	2,5	24	60,0	14	35,0
5.	Pegawai mengetahui secara teknis cara melaksanakan pekerjaan dengan tepat	0	0	0	0	2	5,0	27	67,5	11	27,5

Sumber : Data Primer Diolah, 2019 (Lampiran 3)

Keterangan : Skor 1 = sangat tidak setuju, Skor 2 = tidak setuju, Skor 3 ragu-ragu, Skor 4 =setuju, dan skor 5 = sangat setuju

Berdasarkan tabel 5.7. di atas, pada butir empirik pertama pegawai mampu bekerjasama sebagai anggota kelompok, dimana 30% responden menyatakan sangat setuju, 62,5% responden menyatakan setuju, kemudian 7,5% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 19,2% serta tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju sangat tidak setuju.

Pada butir empirik kedua pegawai memiliki kesadaran diri dalam melakukan pekerjaan, dimana 22,5% responden menyatakan sangat setuju, 70% responden menyatakan setuju, kemudian 5% responden menjawab ragu-ragu,

kemudian 2,5% responden menyatakan tidak setuju serta 0% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada butir empirik ketiga pegawai sering menangani pekerjaan dengan volume yang banyak, dimana 40% responden menyatakan sangat setuju, 55% responden menyatakan setuju, kemudian 2,5% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 2,5% responden menyatakan tidak setuju serta tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju.

Pada butir empirik keempat pegawai bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur, dimana 35% responden menyatakan sangat setuju, 60% responden menyatakan setuju, kemudian 2,5% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 2,5% responden menyatakan tidak setuju serta tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju.

Pada butir empirik kelima berupa pegawai mengetahui secara teknis cara melaksanakan pekerjaan dengan tepat, dimana 27,5% responden menyatakan sangat setuju, 67,6% responden menyatakan setuju, kemudian 5% responden menjawab ragu-ragu, serta tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

#### **5.1.4. Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian**

##### **a. Uji Validitas**

Tujuan dilakukannya uji validitas adalah untuk melihat apakah butir pernyataan pada kuesioner valid ataukah tidak. Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan skor setiap item dengan skor total dari masing-masing atribut. formulasi koefisien yang digunakan adalah *Pearson Product Moment Test* dengan



program SPSS 25. seperti yang tampak pada Tabel 5.8. Menurut Sugiyono (2006 : 123), korelasi antara skor total butir adalah merupakan interpretasi dengan mengkonsultasikan nilai  $r_{kritis}$ . Jika  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  kritis, maka instrumen dinyatakan valid. Dari uji validitas yang dilakukan terhadap skor setiap butir dengan skor total dari masing-masing atribut dalam penelitian ini, maka didapatkan hasil seluruh butir variabel bebas dan variabel terikat menunjukkan sah atau valid, dengan nilai *Corrected Item Total Correlation* positif di atas angka 0,312 ( $df = 40 - 2 = 38$ ).

Tabel 5.8  
Hasil Uji Item Variabel

Variabel	Item	Korelasi Item Total	R Kritis	Keterangan
Kinerja pegawai (Y)	1	0,583	0,312	Valid
	2	0,601	0,312	Valid
	3	0,770	0,312	Valid
	4	0,711	0,312	Valid
	5	0,503	0,312	Valid
Variabel Kompensasi( $X_1$ )	1	0,551	0,312	Valid
	2	0,698	0,312	Valid
	3	0,727	0,312	Valid
	4	0,735	0,312	Valid
	5	0,734	0,312	Valid
Variabel Pengawasan melekat ( $X_2$ )	1	0,602	0,312	Valid
	2	0,668	0,312	Valid
	3	0,855	0,312	Valid
	4	0,672	0,312	Valid
	5	0,802	0,312	Valid
Variabel Kepemimpinan transformasional ( $X_3$ )	1	0,748	0,312	Valid
	2	0,589	0,312	Valid
	3	0,636	0,312	Valid
	4	0,648	0,312	Valid
	5	0,772	0,312	Valid

Sumber: Data Diolah, 2019

## b. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dengan *internal consistency* dilakukan dengan cara mengujikan instrumen hanya sekali saja, kemudian data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan *Cronbach's Alpha*. Reliabilitas adalah konsistensi antara butir-butir dalam suatu instrumen. Tingkat keterkaitan antar item pertanyaan dalam suatu instrumen untuk mengukur Variabel tertentu menunjukkan tingkat reliabilitas konsistensi internal instrumen yang bersangkutan. Dari hasil pengolahan data, nilai *alpha* masing-masing Variabel dapat dilihat pada Tabel 5.9. sebagai berikut:

Tabel 5.9  
Uji Reliabilitas Setiap Variabel

Sumber: Data Diolah, 2019

Pada tabel di atas dapat dilihat bahwa koefisien reliabilitas dapat diterimadengan menggunakan reliabilitas *Cronbach's Alpha 0,60* (Zeithaml Berry). Hasil pengujian seperti yang ditunjukkan pada tabel di atas menunjukkan hasil lebih besar dari 0,6 (> 60 %), maka pengukuran tersebut dapat diandalkan.

### 5.1.5. Uji Asumsi Klasik

Beberapa uji asumsi klasik dari persamaan regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

#### a. Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mendeteksi ada atau tidak adanya gejala multikolinearitas dengan menggunakan besaran nilai VIF (*Variance*

*Inflation Factor*) yang diolah menggunakan alat bantu program analisa data dimana nilai VIF dan masing-masing variabel bebas mempunyai nilai diantara 1 (satu) sampai dengan 10 (sepuluh). Berdasarkan Tabel 5.10. dapat dijabarkan nilai VIF masing-masing variabel sebagai berikut:

Tabel 5.10  
Hasil Uji Multikolinearitas

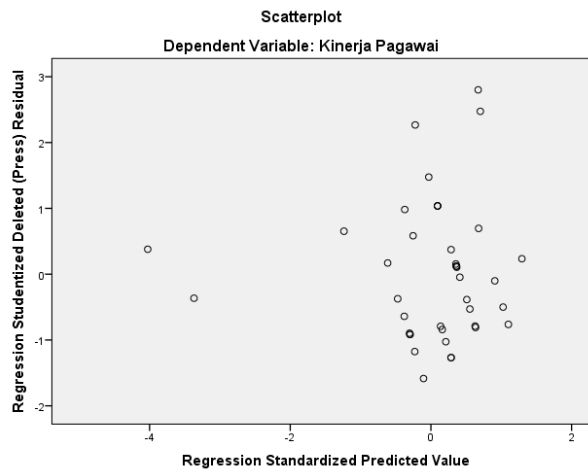
Model	Tolerance	VIF
Konstanta		
X <sub>1</sub>	0,164	6,079
X <sub>2</sub>	0,356	2,807
X <sub>3</sub>	0,170	5,886

Sumber : Data Diolah, 2019

#### **b. Heterokedastisitas**

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah variabel pengganggu mempunyai varians yang sama atau tidak. Heterokedastisitas terdeteksi apabila dalam hasil pengolahan data tidak menggambarkan suatu pola yang sama dan membentuk suatu garis lurus atau bisa dikatakan bersifat homokedastik. Dalam penelitian ini gambar grafik scatter plot dapat ditampilkan dalam gambar 5.1.

Gambar 5.1  
Grafik Scatter Plot



Sumber : Data Diolah, 2019

Dari gambar di atas terlihat bahwa gambar grafik *Scatter Plot* menunjukkan pola penyebaran pada titik-titiknya dan tidak membentuk suatu pola tertentu sehingga dalam penelitian ini bisa dikatakan tidak mengandung heterokedastisitas.

### c. Autokorelasi

Autokorelasi adalah suatu kondisi dimana variabel pengganggu pada periode yang lain. Untuk mendeteksi ada tidaknya autokorelasi dapat dilihat dengan nilai Durbin-Watson. Apabila nilai Durbin-Watson dalam penelitian ini mendekati 2 (dua) maka bisa dikatakan bahwa penelitian ini tidak mengandung autokorelasi.

Hasil dari penelitian ini dapat dilihat dari analisa pengolahan data menggunakan menunjukkan bahwa nilai Durbin-Watson sebesar 2,348 sehingga penelitian ini bisa dikatakan tidak mengandung autokorelasi.

Tabel 5.11  
Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.961 <sup>a</sup>	.923	.916	.624	2.348

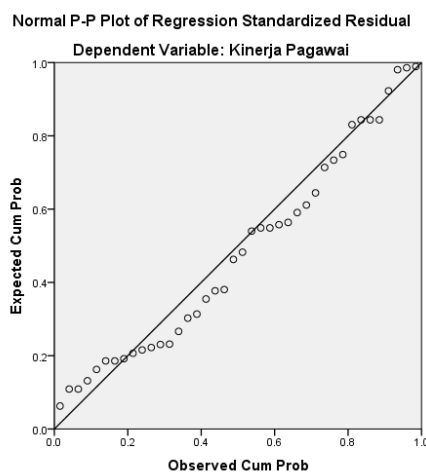
a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional, Pengawasan Melekat, Kompensasi

b. Dependent Variable: Kinerja Pagawai

#### 4. Normalitas

Uji normalitas dapat dilakukan dengan melihat gambar histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Dalam penelitian ini terlihat bahwa untuk pengujian normalitas menunjukkan sifat normal dengan ditampilkannya diagram *probability plot* yang membentuk pola yang mengikuti garis lurus seperti yang terlihat dalam gambar 5.2 berikut ini :

Gambar 5.2 Uji Normalitas



### 5.1.6. Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda dipergunakan dalam penelitian ini dengan asumsi persamaannya sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1X_1+b_2X_2+b_3X_3+e$$

Dimana :

Y = Kinerja pegawai

X<sub>1</sub>=Kompensasi

X<sub>2</sub> = Pengawasan melekat

X<sub>3</sub> = Kepemimpinan transformasional

b<sub>0</sub> = Konstanta

b<sub>1-3</sub> = Koefisien regresi

e = Kesalahan pengukuran

Dengan bantuan program SPSS 25 maka diperoleh nilai koefisien regresi masing-masing variabel yang meliputi kompensasi, pengawasan melekat dan kepemimpinan transformasional, dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 5.12  
Hasil Perhitungan Regresi

Model	Unstandardized		Standardized	t	Sig.	Collinearity	
	Coefficients		Coefficients			Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	1.623	.960		1.690	.100		
1 Kompensasi	.399	.109	.419	3.667	.001	.164	6.079
Pengawasan Melekat	.155	.073	.163	2.105	.042	.356	2.807
Kepemimpinan Transformasional	.413	.109	.427	3.798	.001	.170	5.886

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai  
Sumber: Data Diolah, 2019

Berdasarkan hasil SPSS 25 diperoleh koefisien dalam perhitungan regresi yang diwujudkan dengan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 1,623 + 0,399X_1 + 0,155X_2 + 0,413X_3$$

Interpretasi dari persamaan regresi linear berganda di atas sebagaiberikut:

1. Nilai konstanta sebesar 1,623 mempunyai pengertian bahwa jika skor meliputi kompensasi, pengawasan melekat dan kepemimpinan transformasional nilainya tetap/konstan maka kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Barru mempunyai nilai sebesar 1,623.
2. Nilai koefisien regresi kompensasi ( $X_1$ ) sebesar 0,399 berarti ada pengaruh positif kompensasi terhadap kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Barru sebesar 0,170 sehingga apabila skor kompensasi naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Barru sebesar 0,399 poin.
3. Nilai koefisien regresi pengawasan melekat ( $X_2$ ) sebesar 0,155 berarti ada pengaruh positif pengawasan melekat terhadap kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Barru sebesar 0,346 sehingga apabila skor pengawasan melekat naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Barru sebesar 0,155 poin
4. Nilai koefisien regresi kepemimpinan transformasional ( $X_3$ ) sebesar 0,413 berarti ada pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Barru sebesar 0,413 sehingga apabila skor kepemimpinan transformasional naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Barru sebesar 0,413 poin.

### 5.1.7. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan beberapa alat uji sebagai berikut:

- Uji t (Pengujian secara sendiri-sendiri/parsial)
- Uji F (Pengujian secara Bersama-sama/simultan)
- Uji Determinasi ( $R^2$ )

Analisis pengolahan data dilakukan dengan bantuan program SPSS 25, yang dapat diuraikan dan dijelaskan sebagai berikut:

#### a. Pengujian Secara Parsial (Uji-t)

Untuk menguji variabel independen secara parsial/sendiri-sendiri (X) terhadap variabel dependen (Y) dapat digunakan uji t. Hasil analisa pengolahan data dapat dilihat pada Tabel 5.13 berikut:

Tabel 5.13  
Hasil Uji t

Model	t hitung	Sig
<b>X<sub>1</sub></b>	3,667	0,001
<b>X<sub>2</sub></b>	2,105	0,042
<b>X<sub>3</sub></b>	3,798	0,001

Sumber : Data Diolah, 2019, lampiran

Penjelasan dari hasil uji t masing-masing variabel sebagai berikut:

1. Pengaruh kompensasi (X<sub>1</sub>) terhadap kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Barru (Y)
  - a) Merumuskan hipotesis
    - H<sub>1</sub>:  $b_1 = 0$ , menunjukkan X<sub>1</sub> secara parsial/sendiri-sendiri tidak berpengaruh signifikan terhadap Y atau tidak ada pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Barru.



- $H_1 : b_1 \neq 0$ , menunjukkan  $X_1$  secara parsial/sendiri-sendiri berpengaruh signifikan terhadap  $Y$  atau ada pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Barru.

b) Menghitung nilai t test

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel kompensasi sebesar 3,667 dengan tingkat signifikan sebesar 0,001.

c) Kriteria penerimaan

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan  $\alpha = 0,05$  dengan derajat bebas  $(n-k-1) = (40-3-1) = 36$ , sehingga diperoleh  $t_{tabel}$  sebesar 2,028.

d) Membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan nilai  $t_{tabel}$

Oleh karena  $t_{hitung}$  sebesar 3,667 lebih besar dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  sebesar 2,028 yang berarti variabel kompensasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Barru.

2. Pengaruh pengawasan melekat ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Barru ( $Y$ )

a) Merumuskan hipotesis

- $H_0 : b_1 = 0$ , menunjukkan  $X_1$  secara parsial/sendiri-sendiri tidak berpengaruh signifikan terhadap  $Y$  atau tidak ada pengaruh variabel pengawasan melekat terhadap kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Barru.
- $H_1 : b_2 \neq 0$ , menunjukkan  $X_1$  secara parsial/sendiri-sendiri berpengaruh signifikan terhadap  $Y$  atau ada pengaruh variabel pengawasan melekat terhadap kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Barru.

b) Menghitung nilai t test

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel pengawasan melekat sebesar 2,105 dengan tingkat signifikan sebesar 0,042.

c) Kriteria penerimaan

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan  $\alpha = 0,05$  dengan derajat bebas  $(n-k-1) = (40-3-1) = 36$ , sehingga diperoleh  $t_{tabel}$  sebesar 2,028.

d) Membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan nilai  $t_{tabel}$

Oleh karena  $t_{hitung}$  sebesar 2,105 lebih besar dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  sebesar 2,028 yang berarti variabel pengawasan melekat mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Barru.

3. Pengaruh kepemimpinan transformasional ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Barru (Y)

a) Merumuskan hipotesis

1.  $H_0 : b_3 = 0$ , menunjukkan  $X_3$  secara parsial/sendiri-sendiri tidak berpengaruh signifikan terhadap Y atau tidak ada pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Barru.
2.  $H_1 : b_3 \neq 0$ , menunjukkan  $X_3$  secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Y atau ada pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Barru.

b) Menghitung nilai t test

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji diketahui

bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel kepemimpinan transformasional sebesar 3,798 dengan tingkat signifikan sebesar 0,001.

c) Kriteria penerimaan

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan  $\alpha = 0,05$  dengan derajat bebas  $(n-k-1) = (40-3-1) = 36$ , sehingga diperoleh  $t_{tabel}$  sebesar 2,028.

d) Membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan nilai  $t_{tabel}$

Oleh karena  $t_{hitung}$  sebesar 3,798 lebih besar dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  sebesar 2,028 yang berarti variabel kepemimpinan transformasional signifikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Barru.

Dan penjelasan uji t dengan bantuan program analisis data SPSS 25 maka diketahui bahwa ketiga variabel independen (X) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Barru seperti dibawah ini:

- Variabel kompensasi ( $X_1$ ) dengan nilai  $t_{hitung} 3,667 > t_{tabel} 2,028$
- Variabel pengawasan melekat ( $X_2$ ) dengan nilai  $t_{hitung} 2,105 > t_{tabel} 2,028$
- Variabel kepemimpinan transformasional ( $X_3$ ) dengan nilai  $t_{hitung} 3,798 > t_{tabel} 2,028$

b. Pengujian Secara Simultan (Uji-F)

Uji F digunakan untuk menguji variabel kompensasi, pengawasan melekat dan kepemimpinan transformasional, apakah dari ketiga variabel yang diteliti mempengaruhi secara simultan terhadap kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Barru.

Analisa dilakukan dengan menggunakan alat bantu program pengolahan

data yang dapat dijelaskan dalam Tabel 5.14. berikut:

Tabel 5.14. Hasil Uji F

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	167.753	3	55.918	143.561	.000 <sup>b</sup>
Residual	14.022	36	.390		
Total	181.775	39			

a. Dependent Variable: Kinerja Pagawai

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional, Pengawasan Melekat, Kompensasi

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan hasil perhitungan yang dituangkan pada tabel di atas, maka dapat dilakukan pengujian hipotesis sebagai berikut:

a) Merumuskan Hipotesis

$H_0 : b_1 = 0$ , menunjukkan variabel independen (X) secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).

$H_1 : b_1 \neq 0$ , variabel independen (X) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).

b) Menghitung nilai  $F_{hitung}$

Berdasarkan hasil analisa data SPSS diketahui  $F_{hitung}$  sebesar 143,561 dengan signifikansi 0,000.

c) Menentukan kriteria penerimaan

Tingkat signifikansi yang digunakan dalam penelitian ini adalah = 0,05 atau dengan selang keyakinan sebesar 95% dengan  $df_1 = 3$  dan  $df_2 = 36$  sehingga diperoleh nilai  $F_{tabel} = 2,866$ .

d) Membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$

Oleh karena nilai  $F_{hitung}$  sebesar 143,561, berarti variabel bebas/independen

(X) yang meliputi kompensasi, pengawasan melekat dan kepemimpinan transformasional secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Barru bisa dikatakan signifikan karena dari pengujian menunjukkan bahwa hasil  $F_{hitung} = 143,561$  lebih besar dari  $F_{tabel} = 2,866$  atau bisa dikatakan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

### c. Uji Determinasi ( $R^2$ )

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

Tabel 5.15. Hasil Uji Beta

Model	Beta	Sig
X <sub>1</sub>	0,419	0,001
X <sub>2</sub>	0,163	0,042
X <sub>3</sub>	0,427	0,001

Sumber : Data Diolah, 2019, lampiran

Dari tabel 5.15 di atas diketahui bahwa variabel-variabel yang meliputi kompensasi, pengawasan melekat dan kepemimpinan transformasional secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Barru, maka yang paling berpengaruh adalah variabel kepemimpinan transformasional (X<sub>3</sub>) dengan nilai Beta sebesar 0,427 (42,7%).

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yang dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.16. Hasil Uji Determinasi

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.961 <sup>a</sup>	.923	.916	.624	2.348

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional, Pengawasan Melekat, Kompensasi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data Diolah, 2019, lampiran

Nilai koefisien determinasi (R-square) sebesar 0,923 yang dapat diartikan bahwa variabel bebas/independen (X) yang terdiri dari kompensasi, pengawasan melekat dan kepemimpinan transformasional mempunyai kontribusi terhadap kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Barru sebesar 92,3%, sedangkan sisanya sebesar 7,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

## 5.2. Pembahasan Hasil Penelitian

Pada bagian ini akan dipaparkan pembahasan mengenai hasil penelitian sebagai berikut:

### 5.2.1. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis diperoleh bahwa kompensasi (X1) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y), dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,399 sebab kompensasi adalah salah satu bagian yang dibutuhkan untuk menghasilkan kinerja yang baik didalam diri seorang pegawai selain itu juga mampu meningkatkan kinerja Bappeda Kabupaten Barru sesuai dengan tujuan yang diinginkan oleh pimpinan maupun organisasi. Jika kompensasi mengalami kenaikan sebesar satu satuan maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan

sebesar 0,399satuan dengan asumsi variabel independen lainnya nilainya tetap.

Pengertian kompensasi secara umum merupakan balas jasa yang diberikan atas hasil kerja dan kontribusi yang telah diberikan kepada perusahaan oleh karyawan. Karyawan yang telah melakukan pekerjaan dengan baik di perusahaan pantas untuk mendapatkan suatu balas jasa dari perusahaan. Kompensasi merupakan bagian dan integral untuk berbagai fungsi manajemen sumber daya manusia yang turut serta dalam menentukan keberhasilan manajemen perusahaan secara keseluruhan. utamanya dalam mengantarkan karyawan mencapai tingkat kinerja yang sesuai dengan yang diharapkan. Oleh karena itu, diperlukan berbagai pandangan dan pemahaman tentang konsep kompensasi..

Kompensasi merupakan suatu bentuk biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dengan harapan bahwa perusahaan akan memperoleh imbalan dalam bentuk prestasi kerja dari karyawan (Sofyandi, 2014). Selanjutnya kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan Hasibuan (2014). Perusahaan memiliki harapan atas kompensasi yang telah dibayarkan kepada karyawan akan meningkatkan prestasi kerja yang dapat menguntungkan perusahaan. Selain itu, kompensasi yang diterima karyawan adalah sebuah balas jasa atas hasil dari kerja mereka (Notoadmojo, 2014).

Analisis uji t menunjukkan bahwa  $t_{hitung} 3,667 >$  nilai  $t_{tabel} 2,028$  dan tingkat signifikansi 0,001. Berdasarkan hasil yang diperoleh maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima untuk variabel kompensasi, maka secara parsial variabel kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian-penelitian sebelumnya dimana salah satunya adalah penelitian dari Haryani (2010), yang meneliti tentang Analisis pengaruh komunikasi, motivasi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan PT Arisamandiri Pratama. dan menggunakan analisis data yaitu Analisis jalur (*Path Analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komunikasi, Motivasi, dan Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

### **5.2.2. Pengaruh Pengawasan melekat terhadap Kinerja pegawai**

Dari hasil hipotesis penelitian diperoleh bahwa variabel pengawasan melekat (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y), berpengaruh signifikan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,155, dengan adanya pengawasan melekat dalam diri pegawai berarti Bappeda Kabupaten Barru telah memberikan bagian yang terpenting pada diri pegawai dalam suasana yang menyenangkan untuk mengimplementasikan kemampuan yang dimiliki terhadap pekerjaannya. Jadi apabila pengawasan melekat mengalami kenaikan sebesar satu satuan maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan sebesar 0,155 satuan dengan asumsi variabel independen lainnya nilainya tetap.

Pengawasan bertujuan agar hasil pelaksanaan pekerjaan diperoleh secara berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif), sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Manulang (2014) menyatakan "Pengawasan adalah suatu proses untuk menetapkan pekeqaan apa yang sudah dilaksanakan. penilaiannya dan mengoreksi bila perlu dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana- rencana seinula". Selain itu, Pengawasan



adalah keseluruhan upaya pengamatan pelaksanaan kegiatan operasional guna menjamin bahwa berbagai kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya (Siagian, 2012). Pendapat ahli lain menyatakan bahwa pengawasan adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya organisasi digunakan paling efektif dan efisien, Handoko (2013).

Hasil penelitian dapat dibuktikan melalui analisis uji t yang menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  2,105 > nilai  $t_{tabel}$  2,028 dan tingkat signifikansi 0,042. Berdasarkan hasil yang diperoleh maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima untuk variabel pengawasan melekat, dengan demikian maka secara parsial variabel pengawasan melekat berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian-penelitian sebelumnya, salah satunya adalah penelitian dari Brahmasari, Ida dan Suprayetno, Agus 2013 yang meneliti pada PT Pei Hai International Wiratama Indonesia. Alat analisis yang digunakan adalah Analisis jalur (*Path Analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya organisasi, Motivasi, dan Pengawasan Melekat berpengaruh positif terhadap kinerja melalui Kepuasan Kerja.

### 5.2.3. Pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja pegawai

Berdasarkan hasil hipotesis penelitian diperoleh bahwa kepemimpinan transformasional ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN ( $Y$ )

dengannilai koefisien regresi sebesar 0,413 menunjukkan bahwa Bappeda Kabupaten Barru. Jadi jika kepemimpinan transformasional mengalami kenaikan sebesar satu satuan maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan sebesar 0,413 satuan dengan asumsi variabel independen lainnya nilainya tetap.

Kepemimpinan transformasional sebagai bentuk kepemimpinan dimana interaksi antara pemimpin dan bawahan meningkatkan motivasi dan moralitas ke level yang lebih tinggi daripada yang dapat mereka capai secara individu (Bass 1985, dalam Levy 2011). Selain itu, Burns 1978, (dalam Bass dan Riggio, 2011) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang memberikan dorongan dan inspirasi kepada bawahannya untuk mencapai tujuan yang luar biasa dan dalam proses mengembangkan kapasitas kepemimpinannya sendiri. Pemimpin transformasional membantu bawahannya untuk tumbuh dan berkembang menjadi pemimpin dengan menanggapi kebutuhan bawahanserta memberikan kuasa kepada mereka dengan menyelaraskan objektivitas dan tujuan individu bawahan, pemimpin, kelompok dan organisasi secara keseluruhan.

Kepemimpinan transformasional adalah suatu proses di mana pemimpin dan pengikut terlibat dalam proses saling 'mengangkat satu sama lain untuk tingkat yang lebih tinggi dalam segi moralitas dan motivasi (Burns, dalam Vikram dan Priya, 2010). Sedangkan menurut McShane dan Gilnow, (2013) kepemimpinan transformasional adalah perspektif kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana para pemimpin mengubah tim atau organisasi dengan menciptakan komunikasi. dan pemodelan visi untuk unit organisasi atau pekerjaan dan karyawan menjadi transparansi untuk memperjuangkan visi organisasi

tersebut.

Bass dan Riggio (2011) menyatakan kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memotivasi bawahannya untuk melakukan sesuatu lebih dari yang awalnya mereka harapkan dan mereka pikirkan, selain itu memberikan kuasa kepada bawahan serta memberikan perhatian pada kebutuhan individu dan perkembangan personal dan juga membantu bawahan untuk mengembangkan potensi kepemimpinan mereka.

Hasil penelitian dapat dibuktikan melalui analisis uji t yang menunjukkan nilai  $t_{hitung} 3,798 >$  nilai  $t_{tabel} 2,028$  dan tingkat signifikansi 0,001. Berdasarkan hasil yang diperoleh maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima untuk variabel kepemimpinan

transformasional, dengan demikian maka secara parsial variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan dan merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan faktor yang sangat menunjang segala aktifitas pegawai dengan penuh kesadaran dalam mengembangkan tenaga dan pikirannya secara maksimal untuk mendukung tujuan organisasi. Dengan demikian Pimpinan Bappeda Kabupaten Barru perlu memperbaiki kepemimpinan transformasional organisasi agar suasana kerja menjadi lebih menyenangkan serta menambah semangat dalam bekerja. sehingga aktifitas kerja menjadi lancar dan mendapatkan hasil yang optimal.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian-penelitian terdahulu, salah

satunya adalah penelitian dari Susilo Toto Raharjo dan Durrotun Nafisah. 2011 yang meneliti pada departemen agama kabupaten Kendal dan departemen agama Kota Semarang). Analisis data yang digunakan adalah Analisis regresi berganda (*Multiple regression analyses*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kelima faktor gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan.

#### **5.2.4. Pengaruh Kompensasi, Pengawasan melekat dan Kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja pegawai**

Dari hasil penelitian bahwa secara simultan seluruh variabel bebas: kompensasi ( $X_1$ ) pengawasan melekat ( $X_2$ ) dan kepemimpinan transformasional ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ). Secara parsial masing-masing variabel bebas: kompensasi ( $X_1$ ), pengawasan melekat ( $X_2$ ) dan kepemimpinan transformasional ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja

pegawai ( $Y$ ). Variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh lebih dominan terhadap kinerja pegawai, dengan demikian pihak Bappeda Kabupaten Barru harus lebih memperhatikan variabel kepemimpinan transformasional pegawai sebab sangat berperan dalam mempengaruhi seluruh kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Barru.

Berdasarkan hipotesis penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi, pengawasan melekat dan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Barru. Hasil penelitian dapat dibuktikan berdasarkan hasil hipotesis penelitian yaitu:

diperoleh nilai konstanta kinerja pegawai pada model regresi sebesar 1,623 artinya jika nilai variabel bebas (X) nilainya 0 maka variabel terikat (Y) nilainya sebesar 1,623. Koefisien regresi masing-masing variabel bebas (X) bernilai positif artinya terdapat hubungan yang berpengaruh positif, jika masing-masing variabel bebas (X) mengalami kenaikan sebesar satu satuan maka variabel terikat (Y) akan mengalami peningkatan sebesar nilai koefisien masing-masing variabel bebas (X).

Kinerja merupakan hasil kerja yang dilakukan oleh pegawai pada suatu organisasi atau organisasi sebagai tolak ukur untuk menilai kemampuan pegawai tersebut.

Kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari hasil suatu hasil kerja (output) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi. Peningkatan kinerja pegawai menjadi faktor yang sangat penting bagi tercapainya visi sebuah organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) diperoleh nilai sebesar 0,923 (92,3%) dapat diartikan bahwa variasi variabel bebas yang digunakan dalam model (kompensasi, pengawasan melekat dan kepemimpinan transfonnasional) mampu menjelaskan sebesar 92,3% terhadap variabel terikat (kinerja pegawai). Berarti terdapat hubungan yang kuat antara variabel bebas terhadap variabel terikat, hal ini dapat dibuktikan dengan nilai R sebesar 0,923 (92,3%).

#### **5.2.5. Variabel yang Paling Dominan terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil nilai *beta standardized* diketahui bahwa dari variabel-

variabel yang meliputi kompensasi, pengawasan melekat dan kepemimpinan transformasional secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Barru, maka yang paling dominan adalah variabel kepemimpinan transformasional ( $X_3$ ) dengan nilai Beta sebesar 0,419 (41,9%).

Menurut Bass 1985 (dalam Bass dan Riggio, 2011) bahwa kepemimpinan transformasional memiliki empat aspek yaitu:

#### 1. Idealized influence

Pemimpin yang memiliki pengaruh ideal yang tinggi juga bersedia untuk mengambil resiko dan konsisten, tidak bersenang-senang. Mereka dapat diandalkan untuk melakukan hal yang benar, menunjukkan standar perilaku etika dan moral yang tinggi. Pemimpin berperilaku dengan cara yang memungkinkan mereka dijadikan *role models* bagi bawahan mereka. Pemimpin yang dikagumi, dihormati dan dipercaya.

#### 2. Inspirational motivation

Salah satu ciri dari pemimpin inspirasional adalah pemimpin yang mampu menginspirasi dan memotivasi bawahannya dengan memberikan makna dan tantangan untuk pekerjaan bawahannya. Pemimpin membangkitkan semangat tim dan juga menunjukkan antusiasme dan optimism. Pemimpin melibatkan bawahannya dalam membayangkan keadaan masa depan yang menarik, mereka membuat komunikasi yang jelas mengenai harapan yang ingin dipenuhi oleh bawahannya dan juga menunjukkan komitmen untuk tujuan dan visi bersama.

#### 3. Intellectual stimulation

Salah satu penerapan dari stimulasi intelektual adalah pemimpin

berperilaku dengan cara mendorong usaha pengikut untuk inovatif dan kreatif dengan mempertanyakan asumsi-asumsi pembingkaiian kembali masalah, dan mendekati situasi lama dengan cara yang baru. Tidak ada kritik di depan publik terhadap kesalahan yang dilakukan oleh individu. Ide-ide baru dan solusi masalah kurang didapatkan dan pengikut, yang termasuk dalam proses mengatasi masalah dan menemukan solusi. Pengikut didorong untuk mencoba pendekatan baru, dan ide-ide mereka tidak dikritik jika berbeda dengan ide-ide pemimpin.

#### 4. Individualized consideration

Salah satu penerapan dari konsiderasi individualisasi adalah pemimpin memberikan perhatian khusus terhadap kebutuhan masing-masing pengikut untuk berprestasi dan berkembang dengan berperan sebagai seorang pelatih atau mentor. Para pengikut dan rekan dikembangkan ke tingkat personal yang lebih tinggi.

Pemimpin memperlakukan setiap bawahannya sebagai seorang pribadi dengan kecakapan, kebutuhan, dan keinginannya masing-masing. Ia memberikan nasihat yang bermakna, memberi pelatihan yang diperlukan dan bersedia mendengarkan pandangan dan keluhan mereka. Bawahan merasa diperhatikan dan diperlakukan secara khusus oleh pemimpinnya.

## **BAB VI**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **6.1. Simpulan**

Dari hasil analisis dan pembahasan dalam penelitian ini, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh antara kompensasi, pengawasan melekat dan kepemimpinan transformasional secara sendiri-sendiri terhadap kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Barru.
2. Terdapat pengaruh antara kompensasi, pengawasan melekat dan kepemimpinan transformasional secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Barru.
2. Variabel kepemimpinan transformasional yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Barru.

#### **6.2. Saran**

Berdasarkan hasil kesimpulan dan disarankan untuk perbaikan kinerja pegawai, yaitu :

1. Bagi pimpinan Bappeda Kabupaten Barru hendaknya lebih meningkatkan upah pegawai secara menyeluruh supaya dirasa adil oleh semua pegawai, fasilitas ditempat kerja hendaknya diperbaiki terutama masalah penerangan dan ventilasi udara supaya pegawai bisa nyaman dalam bekerja, pihak organisasi hendaknya lebih sering melakukan pelatihan-pelatihan kepada pegawai supaya ketrampilan pegawai lebih meningkat.
2. Bagi pegawai Bappeda Kabupaten Barru hendaknya lebih menyeimbangkan



kualitas jasa dengan kuantitas jasa pelayanan yang mereka kerjakan supaya membantu organisasi meraih target hasil yang ditargetkan dengan kualitas produk jasa yang baik.

3. Bagi peneliti selanjutnya hendaknya lebih mengembangkan variabel penelitian kompensasi, pengawasan melekat, kepemimpinan transformasional, dan kinerja pegawai, dengan cara melakukan kombinasi dengan variabel lain seperti motivasi kerja, disiplin kerja, kepemimpinan agar menambah khasanah penelitian dibidang ilmu manajemen sumber daya manusia.

### **6.3. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini menghasilkan generalisasi dengan berupaya menekan sekecil mungkin berbagai faktor yang dapat mengurangi makna dari temuan hasil penelitian yang telah dicapai. Bagaimanapun tingginya tingkat ketelitian suatu alat ukur instrumen yang digunakan dalam mengukur fenomena, serta bagaimanapun cermatnya pengukuran dilakukan oleh peneliti, tidak akan luput dari kesalahan-kesalahan sekecil apapun kesalahan tersebut. Hal yang sama juga berlaku bagi penelitian ini.

Oleh karena itu dengan segala kebesaran hati penulis mengemukakan bahwa penelitian ini memiliki keterbatasan-keterbatasan. Salah satu yang paling mungkin adalah proses pengumpulan data, dimana para responden dalam memberikan penilaian terhadap pernyataan-pernyataan yang diberikan melalui alat ukur skala Likert, dipengaruhi oleh unsur-unsur yang sifatnya subyektivitas.

Sehubungan dengan metode yang digunakan adalah metode survei yang tidak memerlukan pengontrolan variabel penelitian, maka kebenaran pengaruh

yang dihipotesiskan hanya didasarkan pada keyakinan penemuan melalui pengujian hipotesis.

## DAFTAR PUSTAKA

- AA, Anwar Prabu Mangkunegara. (2013) Manajemen Sumber Daya Manusia, Remaja Roskarya, Bandung.
- Adekola, B. (2012) The impact of organizational commitment on job: a study of employees at Nigeria Universities. *Journal of Human Resorce Studies*, 2(2), 2162-3058.
- Akbar, D.S. (2011). Pengaruh persepsi kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Skripsi*. UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Anoraga, Pandji. (2012). *Psikologi kepemimpinan*. Jakarta. PT. Rineka Cipta.
- Anoraga, Pandji. (2012). *Psikologi kerja*. Jakarta. PT. Rineka Cipta.
- Aritonang. (2011). Pengaruh kepemimpinan transaksional dan transformasionai terhadap budaya organisasi. *Tests*. Fak. Psikologi UI Depok.
- Avolio, B.J., & Bass, B.M. (2014). Re-examining the components of transformational and transaksional leadership using the multifactor leadership questionnaire. *Journal of Occupational and Organiation Psychology*, 72, 441 - 462.
- Brahmasari, Ida Ayu dan Suprayetno, Agus (2013) Pengaruh Motivasi Kerja, Pengawasan Melekat dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)
- Bass, B.M., & Riggio, R.E. (2011). *Transformational leadership*, (2nd ED). New Jersey: Lawrence Elbaum Associates.
- Dantes, Nyoman (2012). Metode Penelitian, Yogyakarta: ANDI
- Ghufron, M.N., Risnawita, R.S. (2011). *Teori-teori psikologi*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Farrel, M.A. (2010). Developing a market-oriented learning organization. *Australian Journal of Management*, 25(2), 201-203.

- Hasibuan, S.P. (2012). *Managemen Sumber Daya Manusia.*, PT Bumi Aksara Jakarta.
- Imanda, NS. (2012). Analisis tingkat kepuasan kerja karyawan kontrak PT. Kharisma Ide Nusantara Gannindo. *Jurnal ilmu administrasi bisnis*, 1(1), 1-8.
- Kadarisman, M.S. (2014). *Manajemen Kompensasi*. Jakarta:Rajawali.
- Munandar, A.S. (2011). *Psikologi mdustri dan organisasi*.Jakarta. Ul-Press.
- Notoatmodjo. Soekidjo. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Rineka Cipta
- Oraman, Yasmin. (2011). Work motivation and job satisfaction dynamics of textile employees (electronic version). *African Journal of Business Management*. 5(8), 3361-3368.
- Rosianton Herlambang, A. I., Muhammad Noor (2014). "Implementasi Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Bontang Barat Kota Bontang " *Jurnal Administrative Reform Vol.2 (No.1 )*: 5.
- Risambessy, A., Swasto, B., Thoyib, A & Astuti, E.S. (2012). The Influence of Leadership style, motivation, Burnout to wards Job Satisfaction and Employee Performance. *Journal of Basic and Applied Scientific research*, 2(9), 8833-8842.
- Samsuddin, H, Sadeli, (2010) *Manajemen Sumber Daya Manusia*,Penerbit Pustaka Setia. Bandung
- Sedarmayanti. (2011) *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Neheri Sipil*. Bandung: Refika Aditama
- Sopiah. (2014). *Perilaku organisasi.Yogyakarta*: Penerbit Andi.
- Sugiyono. (2009) *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta

Suryoadi, Yerry, 2012. Pengaruh Pelatihan, kepuasan dan kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Muamalat Indonesia Cabang Semarang. Jurnal Agora. Universitas Diponegoro, Semarang