

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
(TAPM)**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI  
TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI HONORER DAERAH  
PADA PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN BINTAN**



**UNIVERSITAS TERBUKA**

**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar  
Magister Manajemen**

**Disusun oleh:**

**FAIZAL RIANTO**

**NIM: 016760086**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
JAKARTA  
2014**

## ABSTRAK

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Honorer Daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan**

**Faizal Rianto**  
**Universitas Terbuka**

Penelitian ini adalah sebuah penelitian survey dengan tujuan untuk menjawab dua hipotesis penelitian, yaitu: (1) gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan (2) kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Subjek pada penelitian ini adalah pegawai honorer daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan dengan jumlah responden sebanyak 100 orang. Untuk menentukan jumlah ukuran sampel, digunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 10%. Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel simple random sampling dimana populasi penelitian diasumsikan tidak berstrata atau homogen. Untuk menjangkau data dari responden digunakan kuesioner dengan skala Likert sebagai instrumen penelitian. Dari 100 kuesioner yang disebar, hanya sebanyak 76 kuesioner kembali.

Hasil analisis analisis regresi sederhana menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki kontribusi pengaruh sebesar 27.6% terhadap kinerja dan kompensasi memiliki kontribusi pengaruh sebesar 9%.

Sebagai kesimpulan, hasil penelitian ini menemukan bahwa gaya kepemimpinan dan kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan. Namun, pengaruh dari variabel gaya kepemimpinan adalah sedang, sedangkan pengaruh dari kompensasi adalah lemah. Oleh karena itu, peneliti berharap akan ada penelitian lanjutan yang akan meneliti topik ini dengan lebih detail serta melibatkan lebih banyak responden untuk mendapatkan hasil yang lebih akurat.

## ABSTRACT

### **The Influence of Leadership Style and Compensation towards the Performance of Honorary Civil Servants in the Regional Government of Bintan Regency**

**Faizal Rianto  
Indonesia Open University**

This research is a survey research with the objective to answer two research hypotheses, which are: (1) leadership style has influence towards performance and (2) compensation has influence towards performance.

The subjects of this research are the honorary civil servants of Bintan Regency with 100 targeted respondents. To determine the research sample, this research uses Slovene formula with 10% margin of error. This research uses simple random sampling technique under the assumption of a homogeneous population. To collect the data from the respondents, the research uses set of questionnaires with Likert scale as the research instrument. From 100 questionnaires, only 76 questionnaires returned.

The simple linear regression showed that leadership style has 27.6% contribution towards performance and compensation has contributes 9% influence towards performance.

In conclusion, this research results have found that leadership style and compensation have significant influence. However, the influence of the leadership style is moderate while the influence of compensation is very weak. Therefore, it is hoped that there would be further research that would study this topic in detail and involving more respondents to acquire more accurate results.

## LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

**Judul TAPM** : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Honorer Daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan

**Penyusun TAPM** : Faizal Rianto

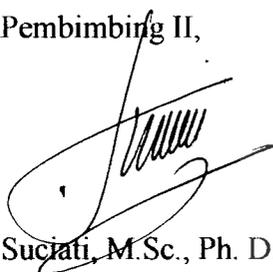
**NIM** : 016760086

**Program Studi** : Magister Manajemen

**Hari/Tanggal** : 23 Mei 2014

**Menyetujui:**

Pembimbing II,



Suciati, M.Sc., Ph. D.

NIP. 19520213 198503 2 001

Pembimbing I,

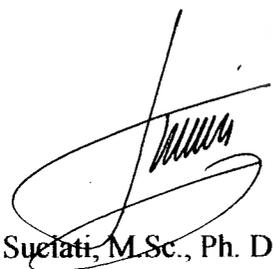


Dr. Hj. Sri Langgeng Ratnasari, SE., MM.

NIDN.1002127301

**Mengetahui,**

Direktur Program Pascasarjana



Suciati, M.Sc., Ph. D.

NIP. 19520213 198503 2 001

Ketua Bidang Ilmu Ekonomi dan Manajemen  
Program Magister Manajemen



Maya Maria, SE., MM.

NIP. 19720501 199903 2 003

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER MANAJEMEN**

**PERNYATAAN**

**TAPM yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Honorer Daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.**

**Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.**

**Tanjungpinang, 23 Mei 2014**

**Yang menyatakan,**



**Faizal Rianto  
(NIM. 016760089)**

**UNIVERSITAS TERBUKA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**MAGISTER MANAJEMEN**

**PENGESAHAN**

Nama : Faizal Rianto  
 NIM : 01760086  
 Program Studi : Magister Manajemen  
 Judul Tesis : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Honorer Daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan

Telah dipertahankan dihadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana, Magister Manajemen, Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Sabtu, 6 September 2014  
 Waktu : 14.00 – 16.00

Dan telah dinyatakan **LULUS**

**PANITIA PENGUJI TESIS**

Ketua Komisi Penguji : drh. Ismed Sawir, M.Sc.

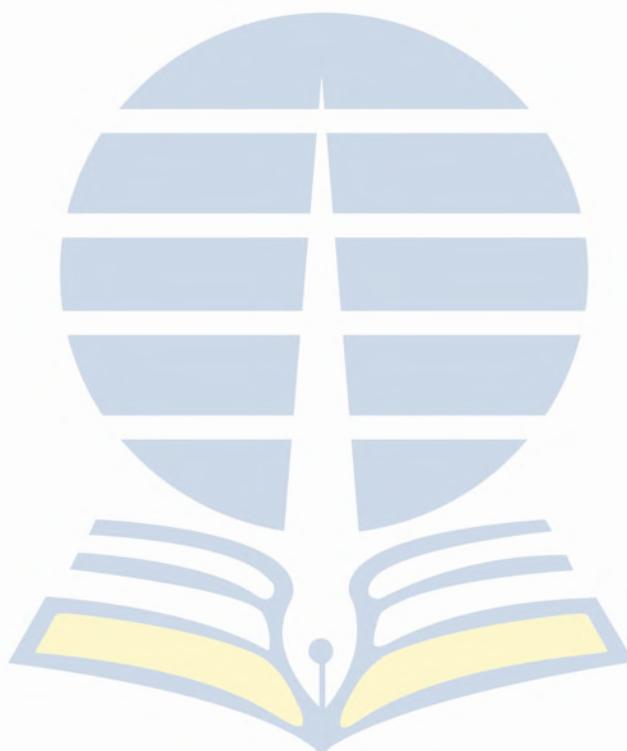
Penguji Ahli : Dr. Ignatius Heruwasto

Pembimbing I : Dr. Hj. Sri Langgeng Ratnasari, SE., MM.

Pembimbing II : Suciati, M.Sc., Ph.D

**Kupersembahkan karya tesis ini untuk:**

**Kedua orang tua ku  
Ayahanda Efrizal Erianto dan Ibunda Juniasari Siregar  
Terimakasih atas do'a dan dukungannya yang tiada kenal lelah  
Serta untuk adik-adik ku  
Agar kelak menjadi motivasi dan contoh yang baik kepada mereka  
dalam mengejar cita-cita**



## KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya lah saya dapat menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini.

Penulisan TAPM ini dilakukan dalam rangka untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Saya menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, mulai dari pada saat perkuliahan hingga pada penulisan dan penyusunan TAPM ini, akan sangat sulit bagi saya. Oleh karena itu, saya ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Paken Pandiangan, S.Si., M.Si., Kepala UPBJJ-UT Batam selaku Ketua Penyelenggara Program Pascasarjana Universitas Terbuka Batam.
2. Ibu Dr. Hj. Sri Langgeng Ratnasari, S.E., MM., selaku Pembimbing I yang telah menyediakan waktu, tenaga serta pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan TAPM ini.
3. Ibu Suciati, M.Sc., Ph.D., Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka sekaligus sebagai Pembimbing II TAPM yang dengan penuh perhatian serta dengan masukan-masukan yang kritis telah membantu saya dalam menyelesaikan TAPM ini.
4. Kedua orang tua dan keluarga saya yang telah memberikan bantuan, dorongan serta dukungan yang tiada henti baik moril maupun materil.
5. Segenap pegawai honorer daerah Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan yang telah membantu dalam perolehan data bagi penelitian ini.
6. Kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian TAPM ini baik secara langsung maupun tidak langsung.

Akhir kata, saya berharap Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas semua kebaikan berbagai pihak yang telah membantu. Semoga hasil TAPM ini membawa manfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan.

Batam, 23 Mei 2014

Faizal Rianto

## DAFTAR ISI

<b>Abstrak</b>	<b>i</b>
<b>Abstract</b>	<b>ii</b>
<b>Lembar Persetujuan TAPM</b>	<b>iii</b>
<b>Lembar Pernyataan</b>	<b>iv</b>
<b>Lembar Pengesahan</b>	<b>v</b>
<b>Lembar Persembahan</b>	<b>vi</b>
<b>Kata Pengantar</b>	<b>vii</b>
<b>Daftar Isi</b>	<b>viii</b>
<b>Daftar Gambar</b>	<b>xi</b>
<b>Daftar Tabel</b>	<b>xii</b>
<b>Daftar Lampiran</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	10
C. Tujuan Penelitian	11
D. Kegunaan Penelitian	11
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Kajian Teori	12
1. Gaya Kepemimpinan	12
i. Definisi Kepemimpinan	12
ii. Definisi Gaya Kepemimpinan	13
iii. Jenis atau Tipe Gaya Kepemimpinan	14
2. Kompensasi	
i. Definisi Kompensasi	19
ii. Jenis Kompensasi	20
3. Kinerja	
i. Definisi Kinerja	26
ii. Penilaian Kinerja	27
<b>BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN</b>	
A. Kerangka Konseptual	32
B. Hipotesis Penelitian	34
1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai	35
2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai	36
<b>BAB IV METODE PENELITIAN</b>	

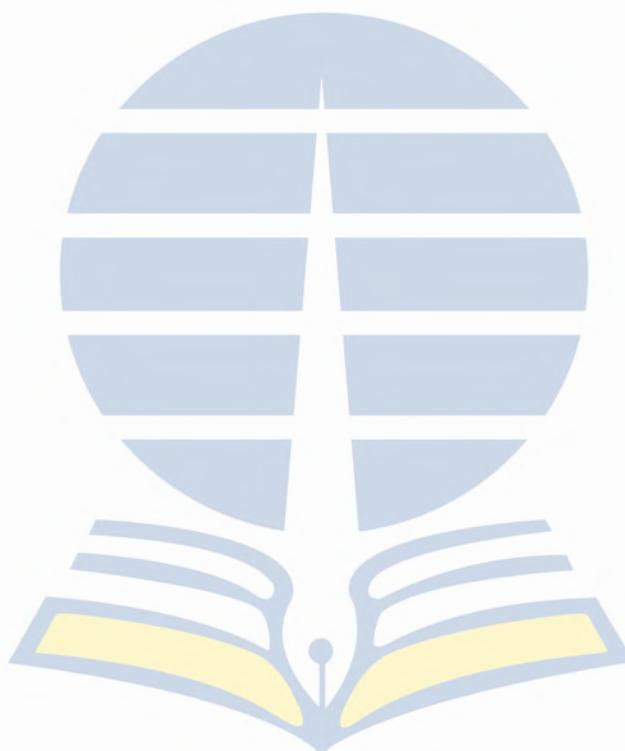
A.	Metode Penelitian	39
B.	Populasi dan Sampel	39
C.	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	41
	1. Gaya Kepemimpinan	42
	2. Kompensasi	44
	3. Kinerja	46
D.	Instrumen Penelitian	48
E.	Lokasi dan Waktu Penelitian	50
F.	Prosedur Pengumpulan Data	50
	1. Data Primer	51
	2. Data Sekunder	51
G.	Metode Analisis Data	51
	1. Uji Validitas	52
	2. Uji Reliabilitas	53
	3. Uji Asumsi Klasik	53
	i. Uji Autokorelasi	53
	ii. Uji Multikolinearitas	54
	iii. Uji Heterokedastisitas	54
	4. Uji Hipotesis	55
	i. Regresi Linear Sederhana	55
<b>BAB V TEMUAN DAN PEMBAHASAN</b>		
A.	Gambaran Umum Responden	56
	1. Responden Menurut Usia	56
	2. Responden Menurut Masa Kerja	57
	3. Responden Menurut Jenis Kelamin	58
	4. Responden Menurut Jenjang Pendidikan	58
B.	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden	59
	1. Deskripsi Jawaban Variabel Gaya Kepemimpinan	60
	2. Deskripsi Jawaban Variabel Kompensasi	67
	3. Deskripsi Jawaban Variabel Kinerja	72
C.	Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen	80
	1. Variabel Gaya Kepemimpinan	80
	2. Variabel Kompensasi	86
	3. Variabel Kinerja	89
D.	Uji Asumsi Klasik	97
	1. Pengujian Autokorelasi	97
	2. Pengujian Multikolinearitas	98
	3. Pengujian Heterokedastisitas	99

E.	Pengujian Hipotesis	99
1.	Pengujian Regresi Linear Sederhana antara Variabel X1 terhadap Variabel Y	100
2.	Pengujian Regresi Linear Sederhana antara Variabel X2 terhadap Variabel Y	102
F.	Pembahasan Hasil Penelitian	104
<b>BAB VI</b>		
A.	Kesimpulan	107
B.	Saran	109
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>		



**DAFTAR GAMBAR**

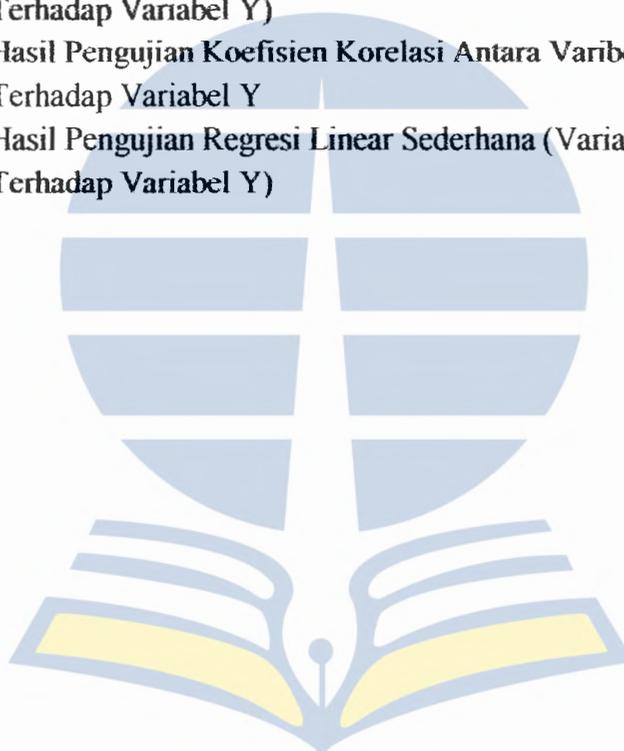
Gambar 3.1	Kerangka Konsptual Penelitian	38
Gambar 5.1	Pengujian Heterokedastisitas	99



## DAFTAR TABEL

Tabel 5.1	<b>Usia Pegawai Honorer Daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan</b>	56
Tabel 5.2	Masa Kerja Pegawai Honorer Daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan	57
Tabel 5.3	<b>Jenis Kelamin Pegawai Honorer Daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan</b>	58
Tabel 5.4	<b>Jenjang Pendidikan Pegawai Honorer Daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan</b>	58
Tabel 5.5	Statistik Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Kinerja	60
Tabel 5.6	Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan	60
Tabel 5.7	Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan	66
Tabel 5.8	Kategori Nilai Variabel Gaya Kepemimpinan	66
Tabel 5.9	Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kompensasi	67
Tabel 5.10	Frekuensi Jawaban Variabel Kompensasi	71
Tabel 5.11	Kategori Nilai Variabel Kompensasi	71
Tabel 5.12	Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja	72
Tabel 5.13	Frekuensi Jawaban Variabel Kinerja	79
Tabel 5.14	Kategori Nilai Variabel Kinerja	79
Tabel 5.15	Hasil Pengujian Validitas Gaya Instruksi	80
Tabel 5.16	Hasil Pengujian Reliabilitas Gaya Instruksi	81
Tabel 5.17	Hasil Pengujian Validitas Gaya Konsultasi	82
Tabel 5.18	Hasil Pengujian Reliabilitas Gaya Konsultasi	82
Tabel 5.19	Hasil Pengujian Validitas Gaya Partisipasi	83
Tabel 5.20	Hasil Pengujian Reliabilitas Gaya Partisipasi	84
Tabel 5.21	Hasil Pengujian Validitas Gaya Delegasi	84
Tabel 5.22	Hasil Pengujian Reliabilitas Gaya Delegasi	85
Tabel 5.23	Hasil Pengujian Validitas Kompensasi Finansial	86
Tabel 5.24	Hasil Pengujian Reliabilitas Kompensasi Finansial	87
Tabel 5.25	Hasil Pengujian Validitas Kompensasi Non-finansial	87
Tabel 5.26	Hasil Pengujian Reliabilitas Kompensasi Non-finansial	88
Tabel 5.27	Hasil Pengujian Validitas Kualitas Kerja	89
Tabel 5.28	Hasil Pengujian Reliabilitas Kualitas Kerja	90
Tabel 5.29	Hasil Pengujian Validitas Kuantitas Kerja	90
Tabel 5.30	Hasil Pengujian Reliabilitas Kuantitas Kerja	91
Tabel 5.31	Hasil Pengujian Validitas Ketepatan Waktu	92

Tabel 5.32	Hasil Pengujian Reliabilitas Ketepatan Waktu	93
Tabel 5.33	Hasil Pengujian Validitas Efektifitas	93
Tabel 5.34	Hasil Pengujian Reliabilitas Efektifitas	94
Tabel 5.35	Hasil Pengujian Validitas Kemandirian	94
Tabel 5.36	Hasil Pengujian Reliabilitas Kemandirian	95
Tabel 5.37	Hasil Pengujian Validitas Komitmen Kerja	96
Tabel 5.38	Hasil Pengujian Reliabilitas Komitmen Kerja	97
Tabel 5.39	Hasil Pengujian Autokorelasi	97
Tabel 5.40	Hasil Pengujian Multikolinearitas	98
Tabel 5.41	Hasil Pengujian Koefisien Korelasi Antara Variabel X1 Terhadap Variabel Y	100
Tabel 5.42	Hasil Pengujian Regresi Linear Sederhana (Variabel X1 Terhadap Variabel Y)	101
Tabel 5.43	Hasil Pengujian Koefisien Korelasi Antara Variabel X2 Terhadap Variabel Y	102
Tabel 5.44	Hasil Pengujian Regresi Linear Sederhana (Variabel X2 Terhadap Variabel Y)	103



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Lembar Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2. Rekapitulasi Jawaban Responden
- Lampiran 3. Validitas dan Reliabilitas Instrumen
- Lampiran 4. Frekuensi Jawaban Responden
- Lampiran 5. Hasil Uji Regresi Sederhana



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Perbedaan utama organisasi sektor publik dengan organisasi sektor privat terletak pada perbedaan tujuannya. Organisasi pada sektor privat bertujuan mencari laba atau keuntungan sedangkan organisasi sektor publik bersifat tidak untuk mencari keuntungan (*not-for-profit*) melainkan untuk memaksimalkan pelayanan publik.

Berdirinya suatu organisasi publik bertujuan utama demi melayani kepentingan publik. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik, yang dimaksud dengan pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Kurniawan (dalam Pasolong, 2008:199) juga menyatakan bahwa: “pelayanan publik adalah pemberian pelayanan (melayani) keperluan orang lain atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan”. Dari definisi pelayanan publik tersebut, dapat dikatakan

bahwa organisasi pemerintah adalah organisasi publik yang memberikan pelayanan publik kepada masyarakat dalam rangka pemenuhan kebutuhan masyarakat dan melaksanakan ketentuan peraturan perundang-undangan sesuai dengan visi, misi, tujuan maupun program yang telah ditetapkan.

Untuk mencapai visi, misi dan tujuan organisasi sektor publik tersebut, tentunya dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas. Sumberdaya manusia dalam melaksanakan tugas dan fungsi pada organisasi sektor publik adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan pegawai non-PNS (tenaga honorer daerah). Dalam menjalankan tugas pokok melayani publik, Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan diberikan kewenangan untuk menetapkan kebutuhan dan memberdayakan potensi sumber daya manusia didaerahnya melalui suatu mekanisme perekrutan pegawai baik untuk PNS maupun non-PNS.

Pada penelitian ini, objek penelitian yang akan diteliti adalah pegawai honorer daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan. Kabupaten Bintan, sebagai daerah otonomi yang berada di Provinsi Kepulauan Riau memiliki 3.701 orang Pegawai Negeri Sipil (Bintan Dalam Angka, 2011) dan 599 orang pegawai honorer daerah (Lampiran Keputusan Bupati Bintan Tahun 2013).

Menurut Peraturan Bupati Bintan No. 1 Tahun 2011 Tentang Pedoman Tenaga Honorer Daerah dilingkungan Pemerintah Kabupaten Bintan, yang dimaksud dengan tenaga pegawai honorer daerah adalah

“Pegawai Tidak Tetap dan Pegawai Honorer yang diangkat oleh Bupati untuk jangka waktu tertentu guna melaksanakan tugas pemerintahan dan pembangunan sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan daerah yang penghasilannya dibebankan kepada APBD/APBN”. Peraturan Bupati Bintan diatas dengan jelas menyatakan bahwa pegawai honorer daerah merupakan pegawai yang diangkat oleh Bupati untuk jangka waktu tertentu. Pegawai honorer daerah juga memiliki tanggungjawab dalam membangun daerah serta dituntut untuk menjalankan dan melaksanakan fungsi pemerintahan.

Sebagai bagian dari organisasi sektor publik, pegawai honorer daerah diberikan kewajiban dan tanggungjawab untuk melaksanakan tugas dan fungsinya yang utama yaitu pelayanan publik pada organisasi publik. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai pemerintah daerah, baik PNS maupun pegawai honorer daerah, harus dapat diwujudkan secara optimal dan mencapai sasaran yang tepat. Ini dikarenakan oleh kebutuhan masyarakat dewasa ini yang menghendaki adanya pemberian pelayanan yang baik oleh setiap instansi publik. Untuk mewujudkan kinerja yang optimal tersebut, maka dibutuhkanlah sumber daya manusia yang berkualitas, dalam bentuk pegawai yang mempunyai tingkat kemampuan dan kemauan kerja yang baik, sanggup mengemban tugas yang diberikan dan memberikan pelayanan kepada publik (*public service*) dengan optimal dan maksimal.

Disamping sumber daya manusia yang handal, peranan seorang pemimpin juga penting untuk mencapai tujuan organisasi publik. Peranan pemimpin sangat penting terutama untuk pengawasan, peningkatan dan menjaga kinerja pegawai agar tetap berada pada level yang optimal. Oleh sebab itu, untuk mewujudkan kinerja yang baik salah satunya adalah dengan penerapan gaya kepemimpinan yang efektif.

Kepemimpinan yang efektif ditentukan oleh kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya dalam organisasi (Soliha dan Hersugondo, 2008). Hartanto (2009:491) juga menyatakan bahwa “keberhasilan suatu organisasi makin ditentukan oleh peran dan perilaku dari orang yang memegang kekuasaan maupun mereka yang bekerja bagi organisasi tersebut”.

Lebih lanjut, hasil penelitian Siregar (2009) juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa pengaruh gaya kepemimpinan searah dengan kinerja pegawai atau dengan kata lain gaya kepemimpinan yang baik akan berpengaruh terhadap kinerja yang baik pula. Demikian sebaliknya bila gaya kepemimpinan rendah maka kinerja pegawai juga akan rendah.

Nawawi (2005:23) menyatakan bahwa “perwujudan setiap tipe kepemimpinan secara nyata tidak lepas dari pengaruh kondisi yang selalu berubah-ubah atau yang bersifat insidental (sesaat). Oleh karena

kondisi yang berbeda-beda dan mungkin pula berubah-ubah itu, maka pelaksanaan setiap tipe kepemimpinan cenderung bervariasi. Dengan demikian berarti juga penerapan setiap tipe kepemimpinan sangat tergantung pada kemampuan pemimpin dalam menganalisis dan memanfaatkan kondisi yang dapat berubah-ubah itu. Hasil analisis dengan cara memanfaatkan kondisi itu tidak akan sama diantara setiap pemimpin yang melaksanakan kepemimpinan dengan gaya dari tipe tidak sama”.

Disamping aspek kepemimpinan, dalam organisasi publik maupun privat, pegawai juga senantiasa mengharapkan penghasilan atau gaji yang layak serta dapat memberikan kecukupan bagi dirinya sendiri serta keluarganya. Untuk itulah dibutuhkan suatu sistem penggajian yang adil sesuai dengan mekanisme yang telah ditetapkan. Bloom (dalam Reilly, Schoener dan Bolin, 2007) menyatakan bahwa *“a well design compensation systems includes economic and non monetary components, includes criteria of fair pay for fair works and has important social and symbolic roles in the organization, such as employee commitment and performance”*. Diartikan bahwa “sistem kompensasi yang didisain dengan baik mencakup komponen ekonomi dan non-moneter, termasuk kriteria gaji yang adil untuk pekerjaan yang adil dan memiliki peran sosial dan peran simbolik yang penting didalam organisasi, seperti komitmen dan kinerja pegawai”.

Salah satu sistem kompensasi yang dapat memberikan keadilan adalah sistem kompensasi berbasis kinerja. Brown (dalam Yudiantmaja, 2011:2-3) menyatakan bahwa “seiring dengan perkembangan dan perubahan dinamika tata pemerintahan (*governance*), sistem kompensasi tradisional sudah mulai ditinggalkan, terutama dinegara-negara maju. Terlebih dengan diinjeksikannya prinsip-prinsip *New Public Management* dalam manajemen tata pemerintahan, termasuk pada manajemen kepegawaian publik. Banyak negara yang kemudian beralih menggunakan sistem kompensasi berbasis kinerja (*pay for performance*). Adopsi prinsip-prinsip NPM membuka peluang bagi sektor publik untuk mengembangkan teknik-teknik MSDM yang lebih canggih”. Teknik MSDM yang dimaksud adalah sistem manajemen berbasis kinerja yang dapat diterapkan pada organisasi sektor publik. Yudiantmaja (2011:5-6) kemudian menambahkan bahwa “sistem kompensasi yang ideal adalah sistem kompensasi yang menghargai seseorang berdasarkan usaha dan jerih payah yang telah dikeluarkannya, bukan berdasarkan golongan, pangkat dan senioritas”.

Namun, sistem penggajian pegawai honorer daerah di Kabupaten Bintan belum menggunakan sistem kompensasi yang berbasis kinerja, sehingga tidak mencerminkan keadilan antara pegawai yang berkinerja tinggi dengan pegawai yang berkinerja rendah. Disamping itu, dikhawatirkan jika sistem penggajian yang tidak berbasis kinerja tersebut tetap dipertahankan, sistem tersebut akan dapat menciptakan

rasa ketidakpuasan serta rasa ketidakadilan oleh pegawai honorer daerah sehingga pada akhirnya dapat menurunkan kinerja mereka.

Seharusnya, dengan adanya penilaian kinerja yang dihubungkan dengan manajemen kompensasi atau penggajian, pegawai yang berkinerja tinggi akan dapat memperoleh penghargaan dalam bentuk kompensasi yang adil. Penghargaan tersebut diharapkan pada akhirnya akan memberikan motivasi untuk berkinerja lebih tinggi dengan harapan kinerja yang tinggi akan memperoleh kompensasi yang tinggi pula. Sedangkan pegawai yang berkinerja rendah akan mendapatkan kompensasi yang sesuai dengan kinerjanya sehingga dapat memacu pegawai tersebut untuk memperbaiki kinerjanya.

Lebih lanjut lagi, Osborne dan Gaebler (dalam Mahmudi, 2005:2) menyatakan bahwa “orang-orang dipemerintahan selalu menghitung sesuatu atau mengeluarkan laporan-laporan statistik yang cukup banyak jumlahnya. Namun, kebanyakan hitungan tersebut berfokus pada input dan output saja. Misalnya, berapa banyak dana yang dibelanjakan, berapa orang yang dilayani, pelayanan apa yang diterima tiap-tiap orang namun jarang sekali mereka berfokus pada *outcome* atau hasil. Publik dewasa ini sudah cukup cerdas dalam menilai kapasitas serta hasil dari kegiatan pemerintah. Kenyataan yang terjadi dilapangan adalah pemerintah hanya menghitung berapa orang yang dilayani dan berapa dana yang digunakan untuk pembiayaan kegiatan pemerintah. Pembiayaan kegiatan pemerintah dalam penyelenggaraan Negara

menggunakan dana yang sangat besar dan cenderung menunjukkan inefisiensi anggaran yang selalu dipertontonkan kepada masyarakat selama ini tanpa hasil/*outcome* yang jelas”.

Oleh karena itu, untuk menentukan sejauh mana hasil pembiayaan kegiatan pemerintah dalam penyelenggaraan negara ini, dibutuhkanlah suatu mekanisme penilaian kinerja. Penilaian kinerja merupakan alat untuk menilai kesuksesan organisasi dan pekerja didalam organisasi tersebut. Masyarakat akan menilai kesuksesan organisasi sektor publik melalui kemampuan organisasi dalam memberikan pelayanan publik yang berkualitas. Disamping itu, penilaian kinerja juga merupakan bagian penting dari proses pengendalian manajemen yang harus dilakukan dalam organisasi publik maupun privat.

Argyris (dalam Mahmudi, 2005:14), menyatakan bahwa “sistem pengukuran kinerja didesain untuk memfokuskan perhatian pada pencapaian tujuan organisasi, mengukur dan melaporkan kinerja, serta untuk memahami bagaimana proses kinerja mempengaruhi pembelajaran organisasi. Pengukuran kinerja juga digunakan untuk mengidentifikasi permasalahan yang terkait dengan operasional organisasi, yang dapat diatasi dengan menyesuaikan proses yang ada dan mengidentifikasikan permasalahan-permasalahan yang telah mendasar yang membutuhkan penyesuaian strategi organisasi”.

Campbell (dalam Mahmudi, 2005:20) juga menambahkan bahwa “hubungan fungsional antara kinerja dengan atribut kinerja dipengaruhi

oleh tiga faktor, yaitu faktor *knowledge*, *skill* dan motivasi". Dengan kinerja yang tinggi, pegawai akan dapat memberikan pelayanan seperti yang diharapkan. Kinerja pegawai yang baik dapat menunjang organisasi publik untuk terus maju dan memberikan hasil yang positif dan memuaskan kepada masyarakat.

Untuk menciptakan kinerja pegawai yang tinggi, dibutuhkan peningkatan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh pegawai guna mencapai tujuan organisasi, sehingga peningkatan kinerja tersebut akan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan organisasi. Disamping itu, salah satu hal yang sangat penting adalah meningkatkan kesejahteraan pegawai honorer daerah dengan kompensasi yang layak dan adil serta menerapkan sistem penilaian kinerja kepada pegawai honorer daerah. Namun, suatu mekanisme penilaian kinerja tersebut belum berwujud untuk menilai sejauh mana kinerja pegawai honorer daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan, sehingga penilaian yang seharusnya dilakukan tidak dapat berjalan.

Berdasarkan latar belakang diatas, penelitian ini dilakukan dengan maksud untuk mengetahui tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai honorer daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan. Disamping itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel independen, yaitu gaya kepemimpinan dan kompensasi dengan variabel dependen, yaitu kinerja pegawai dengan menggunakan analisis regresi linear sederhana.

Diharapkan hasil analisis penelitian ini akan dapat menjelaskan tingkat hubungan serta ada besaran pengaruh dari variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

### **Batasan Masalah**

Masalah yang diteliti pada penelitian ini terlalu luas jika diteliti secara menyeluruh. Oleh karena itu, peneliti merumuskan batasan masalah penelitian agar penelitian ini tidak terlalu luas dan hanya berfokus pada inti permasalahan penelitian. Batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Responden penelitian adalah pegawai honorer daerah (Pegawai Tidak Tetap dan Pegawai Honorer) Kabupaten Bintan yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Bupati Bintan Tahun 2013 dan diatur dengan Keputusan Bupati Bintan No. 1 Tahun 2011 Tentang Pedoman Tenaga Honorer Daerah dilingkungan Pemerintah Kabupaten Bintan;
2. Wilayah penelitian berada pada wilayah Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan, Provinsi Kepulauan Riau;
3. Tempat penelitian adalah instansi pelayanan publik, kantor dinas atau badan pemerintah daerah, serta instansi lainnya yang berada dibawah Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan.

### **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan penjelasan serta latar belakang diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan perumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai honorer daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai honorer daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan?

### **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai honorer pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan;
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai honorer pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan;

### **D. Kegunaan Penelitian**

Sedangkan kegunaan penelitian ini adalah:

1. Kegunaan Praktis: Sebagai bahan referensi atau acuan bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian terhadap masalah yang sama, serta dapat dijadikan bahan masukan bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan agar dapat mengambil langkah-langkah atau kebijakan untuk meningkatkan kinerja pegawai honorer daerah Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan berdasarkan pada hasil temuan dalam penelitian ini.
2. Kegunaan Teoritis: Penerapan ilmu yang telah dipelajari khususnya dalam bidang manajemen.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Kajian Teori**

Pada bagian ini akan dipaparkan teori-teori serta pustaka yang digunakan oleh penelitian ini. Teori maupun referensi ini diambil dari buku, jurnal serta sumber lainnya. Teori maupun referensi yang dibahas pada bab ini adalah tentang gaya kepemimpinan, kompensasi dan kinerja.

##### **1. Gaya Kepemimpinan**

###### **a. Definisi Kepemimpinan**

Tead (dalam Kartono, 2005:49) menyatakan bahwa: “kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka mau bekerjasama untuk mencapai tujuan yang diinginkan”. Pengertian Tead tersebut dapat didefinisikan secara luas bahwa kepemimpinan dapat dilihat sebagai suatu aktifitas mempengaruhi individu atau kelompok untuk bekerjasama mencapai tujuan yang diinginkan. Pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk mempengaruhi individu yang berada dibawah kepemimpinannya. Pemimpin juga dengan sengaja dapat mempengaruhi dari orang ke orang lain dalam susunan aktivitas organisasi atau kelompok. Sehingga dapat ditarik kesimpulan

bahwa inti dari kepemimpinan adalah mempengaruhi atau mendapatkan pengikut.

#### **b. Definisi Gaya Kepemimpinan**

Kartono (2005:34) menjelaskan bahwa “pemimpin mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian sendiri yang khas, sehingga tingkah laku dan gayanya berbeda dari orang lain”. Lebih lanjut, Thoha (2007:49) menyatakan bahwa “gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain”. Dapat disimpulkan bahwa pemimpin dalam memimpin pengikutnya selalu menggunakan perilaku yang berbeda yang disebut gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan ini juga muncul karena ada faktor-faktor yang mempengaruhi dari dalam seperti faktor pribadi pemimpin, organisasi dan bawahan yang dipimpin, maupun faktor-faktor dari luar. Dengan adanya berbagai pengaruh tersebut, maka terciptalah berbagai gaya dalam kepemimpinan seperti menurut Siagian (2003:30) yang menyatakan bahwa: “gaya kepemimpinan seseorang identik dengan tipe kepemimpinan orang tersebut”. Sedangkan Samsudin (2006:295) menambahkan bahwa “perilaku pemimpin juga disebut gaya kepemimpinan (*style of leadership*)”.

Gaya kepemimpinan seseorang umumnya dipengaruhi oleh sifat-sifat pemimpin itu sendiri, dimana sifat-sifat tersebut dapat

dilihat melalui kepribadian dan perilaku pemimpin dalam kegiatan sehari-hari. Gaya kepemimpinan sangat memiliki pengaruh ketika digunakan dalam proses interaksi yang terjadi dengan pengikutnya dimana interaksi ini selanjutnya akan mempengaruhi pola perilaku pengikut. Hersey dan Blanchard (dalam Pasolong, 2008:37) mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai berikut:

“gaya kepemimpinan adalah pola perilaku konsisten yang mereka terapkan dalam bekerja dengan dan melalui orang lain seperti yang dipersepsikan oleh orang-orang itu. Pola-pola itu timbul pada diri orang-orang pada waktu mereka mulai memberikan tanggapan dengan cara yang sama dalam kondisi yang serupa, pola itu membentuk kebiasaan tindakan yang setidaknya dapat diperkirakan bagi mereka yang bekerja dengan pemimpin itu”.

Dari pendapat-pendapat mengenai gaya kepemimpinan diatas, dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi anggota yang merupakan bagian dari organisasi. Dapat juga ditarik suatu kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu upaya atau aktifitas untuk mempengaruhi bawahan dan gaya kepemimpinan ini juga dipengaruhi oleh karakteristik perilaku seorang individu (pemimpin) itu sendiri yang tentunya berbeda antara satu dengan yang lainnya. Ini dikarenakan oleh keunikan gaya kepemimpinan itu sendiri yang mana setiap pemimpin memiliki karakteristik tertentu yang timbul pada situasi berbeda.

### c. Jenis atau Tipe Gaya Kepemimpinan

Pemimpin selalu berperilaku dengan gaya kepemimpinannya sendiri yang berbeda dengan gaya kepemimpinan orang lain.

Terdapat banyak banyak tipe atau gaya kepemimpinan hasil penelitian para ahli. Salah satunya adalah gaya kepemimpinan situasional dari Hersey dan Blanchard. Gaya Kepemimpinan situasional Hersey dan Blanchard (dalam Thoha, 2007:63) didasarkan pada saling berhubungannya hal-hal berikut:

1. Jumlah petunjuk dan pengarahan yang diberikan oleh pemimpin;
2. Jumlah dukungan sosio-emosional yang diberikan oleh pimpinan;
3. Tingkat kesiapan atau kematangan para pengikut yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas khusus, fungsi, atau tujuan tertentu.

Teori Situasional berasumsi bahwa kinerja suatu kelompok tergantung pada interaksi antara gaya kepemimpinan dan kesesuaian antara situasi (*situational favorableness*). Thoha (2007:323) menyatakan “kepemimpinan situasional berfokus pada kesesuaian atau efektifitas gaya kepemimpinan sejalan dengan tingkat kematangan atau perkembangan yang relevan dari para pengikut”. Disamping itu, kepemimpinan situasional adalah sebuah teori kemungkinan yang berfokus pada para pengikut (Robbins dan Judge, 2008:64).

Gaya dasar kepemimpinan situasional Hersey dan Blanchard (dalam Pasolong, 2008:50-51) terdiri dari empat gaya dimana

penerapannya mengikuti tingkat kesiapan dari pengikut. Empat gaya dasar kepemimpinan situasional sebagai berikut:

1. Gaya Instruksi pemimpin: yaitu diterapkan kepada bawahan yang memiliki tingkat kematangan yang rendah. Dalam hal ini bawahan yang tidak mampu dan tidak mau (M1) memikul tanggungjawab untuk melaksanakan tugas. Dalam banyak kasus ketidakinginan bawahan merupakan akibat dari ketidakpercayaannya atau kurangnya pengalaman dan pengetahuannya berkenaan dengan suatu tugas. Dengan demikian gaya pengarahan (G1) yang jelas dan spesifik yang cocok diterapkan oleh pemimpin. Pengawasan yang ketat memiliki tingkat kemungkinan efektif yang tinggi. Oleh karena itu, perilaku instruksi pemimpin yang dirujuk, karena dicirikan dengan peranan pemimpin yang menginstruksikan bawahan tentang apa, bagaimana, dan di mana harus melakukan sesuatu tugas tertentu.
2. Gaya Konsultasi pemimpin: yaitu diterapkan kepada bawahan yang mempunyai tingkat kematangan rendah ke sedang. Dalam hal ini bawahan yang tidak mampu tetapi berkeinginan (M2) untuk memikul tanggungjawab, yaitu memiliki keyakinan tetapi kurang memiliki pengetahuan dan keterampilan. Dengan demikian gaya konsultasi (G2) yang memberikan perilaku mengarahkan, karena mereka kurang mampu, juga memberikan dukungan untuk memperkuat kemampuan dan antusias, nampaknya perilaku yang sesuai diterapkan bagi bawahan pada tingkat kematangan ini. Perilaku konsultasi yang dirujuk karena hampir seluruh pengarahan masih dilakukan oleh pemimpin. Namun melalui komunikasi dua arah dan penjelasan pemimpin melibatkan bawahan dengan mencari saran dan jawaban atas permasalahan-permasalahan. Komunikasi dua arah ini membantu dalam mempertahankan tingkat motivasi bawahan yang tinggi pada saat yang sama bertanggung jawab dan kontrol atas pembuatan keputusan tetap ada pada pimpinan.
3. Gaya Partisipasi pemimpin: yaitu diterapkan kepada bawahan yang memiliki tingkat kematangan dari sedang ke tinggi. Bawahan pada tingkat perkembangan ini, memiliki kemampuan tetapi tidak memiliki kemauan (M3) untuk melakukan suatu tugas yang diberikan. Ketidakinginan bawahan seringkali disebabkan karena kurangnya keyakinan. Namun bila mereka yakin atas kemampuannya tetapi tidak mau, maka keengganan mereka untuk melaksanakan tugas tersebut lebih merupakan persoalan motivasi dibandingkan persoalan keamanan. Dalam kasus seperti ini pemimpin perlu membuka komunikasi dua arah dan secara aktif mendengar dan mendukung usaha-usaha

bawahan untuk menggunakan kemampuan yang telah dimiliki. Dengan demikian perilaku yang mendukung, tanpa mengarahkan yaitu partisipasi (G3) mempunyai tingkat keberhasilan yang tinggi untuk diterapkan bagi bawahan dengan tingkat kematangan seperti ini. Gaya ini disebut partisipatif karena pemimpin dan pengikut saling tukar menukar ide dalam melaksanakan tugas, dengan peranan pemimpin yang utama memberikan fasilitas dan berkomunikasi. Gaya ini melibatkan perilaku hubungan kerja yang tinggi dan perilaku berorientasi tugas rendah.

4. Gaya Delegasi pemimpin: yaitu diterapkan kepada bawahan yang memiliki tingkat kematangan tinggi. Dalam hal ini bawahan dengan tingkat kematangan seperti ini adalah mampu dan mau, atau mempunyai keyakinan untuk memikul tanggungjawab (M4). Dengan demikian gaya delegasi yang berprofil rendah (G4) yang memberikan sedikit pengarahan atau dukungan memiliki tingkat kemungkinan efektif yang paling tinggi dengan bawahan dalam tingkat kematangan seperti ini. Sekalipun pemimpin masih mampu mengidentifikasi persoalan, tanggungjawab untuk melaksanakan rencana diberikan kepada bawahan yang sudah matang ini. Bawahan diperkenankan untuk melaksanakan sendiri dan memutuskannya tentang ihwal bagaimana, kapan, dan dimana melakukan pekerjaan. Pada saat yang sama, mereka secara psikologi adalah matang, oleh karena itu tidak memerlukan banyak komunikasi dua arah atau perilaku mendukung. Gaya ini melibatkan perilaku hubungan kerja yang rendah dan perilaku pada tugas juga rendah.

Disamping gaya dasar kepemimpinan situasional, para ahli telah mengembangkan berbagai macam model gaya kepemimpinan. Salah satunya adalah Likert yang telah mengembangkan suatu ide dan pendekatan untuk memahami perilaku pemimpin yang disebut 4 Sistem Manajemen Likert. Berikut adalah 4 Sistem Manajemen yang dikembangkan oleh Likert (dalam Thoha, 2007:60-61):

#### 1. Sistem 1 (*Exploitatif Autoritative*)

Dalam sistem ini pemimpin bergaya sebagai *exploitative-authoritative*. Manajer dalam hal ini sangat otokratis,

mempunyai sedikit kepercayaan kepada bawahan, dan bersikap paternalistik. Cara pemimpin dalam memotivasi bawahannya adalah dengan memberi ketakutan dan hukuman-hukuman, kadang-kadang diselingi pemberian penghargaan (*occasional rewards*). Pemimpin dalam sistem ini, hanya mau memperhatikan komunikasi yang turun kebawah, hanya mau memperhatikan komunikasi yang turun kebawah, dan hanya membatasi proses pengambilan keputusan di tingkat atas saja.

2. Sistem 2 (*Benevolent Authoritative*)

Dalam sistem ini pemimpin dinamakan otokratis yang baik hati (*benevolent authoritative*). Pemimpin atau manajer yang termasuk dalam sistem ini mempunyai kepercayaan yang terselubung, percaya pada bawahan, mau memotivasi dengan hadiah-hadiah dan ketakutan berikut hukuman-hukuman, memperbolehkan adanya komunikasi ke atas, mendengarkan pendapat-pendapat, ide dari bawahan dan memperbolehkan adanya delegasi wewenang dalam proses keputusan. Bawahan merasa tidak bebas untuk membicarakan sesuatu bertalian dengan tugas pekerjaannya dengan atasannya.

3. Sistem 3 (*Consultative*)

Dalam sistem ini gaya kepemimpinan lebih dikenal dengan sebutan manajer konsultatif. Manajer dalam hal ini mempunyai sedikit kepercayaan dengan pada bawahan biasanya kalau ia membutuhkan informasi, ide atau pendapat bawahan, dan masih ingin melakukan pengendalian atas keputusan-keputusan yang dibuatnya. Pemimpin dengan gaya ini mau melakukan motivasi dengan penghargaan dan hukuman yang kebetulan, dan juga berkehendak melakukan partisipasi.

Dia juga suka menetapkan dua pola hubungan komunikasi yakni keatas dan kebawah. Dalam hal ini dia membuat keputusan dan kebijakan yang luas pada tingkat atas tetapi keputusan yang mengkhusus, pada tingkat bawah. Bawahan disini merasa sedikit bebas untuk membicarakan sesuatu yang bertalian dengan tugas pekerjaan bersama atasannya.

4. Sistem 4 (*Participative*)

Oleh Likert sistem ini dinamakan pemimpin bergaya kelompok partisipative (*participative group*). Dalam hal ini, manajer mempunyai kepercayaan yang sempurna terhadap bawahannya. Dalam setiap persoalan, selalu mengandalkan bawahan untuk mendapatkan ide-ide dan pendapat-pendapat lainnya, dan mempunyai niatan untuk menggunakan pendapat bawahan secara konstruktif. Pada gaya kepemimpinan seperti ini lebih berorientasi kepada bawahan, memiliki kepercayaan penuh terhadap bawahannya dan dalam setiap persoalan selalu berdiskusi dengan bawahan untuk mendapatkan ide atau solusi demi memecahkan suatu masalah. Pemimpin seperti ini

memberikan penghargaan secara ekonomis dengan berdasarkan pada partisipasi kelompok. Komunikasi dua arah antara atasan kepada bawahan dan sebaliknya dengan terbuka.

## 2. Kompensasi

### a. Definisi Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa (kontra prestasi) atas kerja mereka (Sulistiyani dan Rosidah, 2009:206). Pada dasarnya kompensasi merupakan kontribusi yang diterima oleh pegawai atas pekerjaan yang telah dikerjakan. Lebih lanjut, kompensasi menurut Hasibuan (dalam Arifin dan Fauzi, 2007:70) adalah “semua pendapatan yang berbentuk uang, barang, langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan”. Pendapat diatas juga sejalan dengan pendapat Handoko (2003:245) yang menyatakan bahwa “kompensasi adalah pemberian kepada karyawan sebagai balas jasa untuk pekerjaan yang dilaksanakan dan sebagai motivator untuk pelaksanaan kegiatan diwaktu yang akan datang”.

Lebih lanjut, Notoatmodjo (2003:153) menyatakan bahwa kompensasi adalah sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Sedangkan Rivai dan Sagala (2009:741) menyatakan bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pendapat-pendapat diatas dapat diterima, karena

setiap pegawai baik di sektor publik maupun privat memiliki harapan agar dapat menikmati kehidupan yang baik sesuai dengan pengorbanan dan tanggungjawab yang dibebankan dalam melaksanakan tugasnya disuatu organisasi. Disamping itu, kompensasi juga diberikan dikarenakan seorang pegawai menunjukkan prestasi kerja yang tinggi dalam menunaikan kewajibannya dalam bekerja sekaligus sebagai pengakuan atas kemampuan dan potensi yang bersangkutan didalam organisasi. Kompensasi sebagai bentuk balas jasa dapat berupa dalam bentuk finansial ataupun bentuk lainnya atas kerja dan jasa pegawai bagi organisasi.

#### **b. Jenis Kompensasi**

Triton menjabarkan kompensasi berdasarkan sifat penerimaannya (2005:111-112). Kompensasi yang dapat diberikan kepada karyawan berdasarkan sifat penerimaannya dapat dibedakan menjadi dua jenis yaitu:

1. Kompensasi yang bersifat finansial. Kompensasi yang bersifat finansial adalah kompensasi yang diterima karyawan dalam bentuk uang atau bernilai uang. Termasuk dalam jenis kompensasi bersifat finansial adalah gaji atau upah, bonus, premi, pengobatan, asuransi, dan lain-lain sebagainya yang dibayarkan oleh organisasi atau perusahaan.

2. Kompensasi yang bersifat non finansial. Kompensasi yang bersifat non finansial diberikan oleh organisasi atau perusahaan terutama dengan maksud untuk mempertahankan karyawan dalam jangka panjang. Termasuk dalam kompensasi yang bersifat non finansial adalah penyelenggaraan program-program pelayanan bagi karyawan yang berupaya untuk menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang menyenangkan, seperti program wisata, penyediaan fasilitas kantin atau cafetaria, penyediaan tempat beribadat ditempat kerja, penyediaan lapangan olah raga dan lain sebagainya.

Rivai dan Sagala (2009:741) juga menjelaskan bahwa kompensasi finansial terdiri atas kompensasi tidak langsung dan kompensasi langsung. Kompensasi langsung terdiri dari pembayaran karyawan dalam bentuk upah, gaji, bonus atau komisi. Kompensasi tidak langsung atau *benefit*, terdiri dari semua pembayaran yang tidak tercakup dalam kompensasi finansial langsung meliputi liburan, berbagai macam asuransi, jasa seperti perawatan anak atau kepedulian keagamaan dan sebagainya. Penghargaan non finansial seperti pujian menghargai diri sendiri, pengakuan yang dapat memotivasi, kerja yang nyaman, produktifitas dan kepuasan.

Lebih lanjut, Rivai dan Sagala (2009:744-746) juga menjabarkan komponen-komponen kompensasi sebagai berikut:

### 1. Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan. Atau dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan.

### 2. Upah

Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah tergantung pada keluaran yang dihasilkan.

### 3. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung diluar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasa disebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*).

### 4. Kompensasi Tidak Langsung (*fringe benefit*)

Merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Contohnya berupa

fasilitas-fasilitas seperti asuransi-asuransi, tunjangan-tunjangan, uang pensiun dan lain-lain.

Disamping jenis kompensasi diatas, jika dibagi dalam jenis lainnya maka terdapat dua jenis kompensasi yang juga lazim diberikan, yaitu dalam bentuk intrinsik dan ekstrinsik. Mathis dan Jackson (2006:118-119) menjelaskan bahwa imbalan dapat berbentuk intrinsik (internal) atau ekstrinsik (eksternal). Imbalan intrinsik antara lain termasuk pujian yang didapatkan untuk penyelesaian suatu proyek atau berhasil memenuhi beberapa tujuan kinerja. Efek psikologis dan sosial yang lain dari kompensasi juga merupakan gambaran dari jenis imbalan intrinsik. Imbalan ekstrinsik bersifat terukur, memiliki bentuk imbalan moneter dan non-moneter.

Simamora (2006:459) juga mengungkapkan ada dua tipe dan kategori imbalan. Kedua tipe imbalan itu adalah: imbalan intrinsik (*intrinsic rewards*) dan imbalan ekstrinsik (*ekstrinsik rewards*). Lebih lanjut Simamora juga menjelaskan definisi dari imbalan intrinsik dan ekstrinsik: imbalan intrinsik adalah imbalan yang dinilai didalam diri mereka sendiri (pegawai-pen). Imbalan intrinsik bersifat internal bagi individu dan normalnya berasal dari keterlibatan dalam aktifitas-aktifitas atau tugas tertentu. Sedangkan imbalan ekstrinsik (Simamora, 2006:460) dihasilkan secara eksternal oleh seseorang atau sesuatu lainnya. Imbalan

ekstrinsik tidak mengikuti kinerja sebuah aktifitas secara alamiah atau secara *inherent*, namun diberikan kepada seseorang oleh pihak eksternal atau dari luar. Sebagian besar imbalan ekstrinsik dikendalikan dan dibagikan secara langsung oleh organisasi dan lebih berwujud daripada imbalan intrinsik. Imbalan ekstrinsik sering diaplikasikan oleh organisasi dalam usaha untuk mempengaruhi perilaku dan kinerja anggotanya.

Berdasarkan pendapat-pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima pegawai sebagai balas jasa atas kerja mereka, dan kompensasi itu sendiri dapat dibagi menjadi dua yaitu kompensasi langsung dan tidak langsung. Kompensasi langsung merupakan imbalan jasa kepada pegawai yang diterima secara langsung, rutin atau periodik karena yang bersangkutan telah memberikan bantuan/sumbangan dalam bentuk tenaga maupun pemikiran untuk mencapai tujuan organisasi, dan kompensasi langsung meliputi gaji, bonus atau insentif, komisi atau bonus. Selain kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung juga mempunyai peranan penting untuk meningkatkan kinerja pegawai. Kompensasi tidak langsung meliputi tunjangan hari raya dan tunjangan kesehatan. Disamping itu juga terdapat kompensasi finansial dan non-finansial. Kompensasi finansial terdiri dari gaji yang dibayarkan dengan

uang atau bernilai uang sedangkan non-finansial dapat berupa asuransi kesehatan dan fasilitas kerja.

Kompensasi yang diberikan juga menentukan tingkat motivasi dan kinerja pegawai seperti menurut Robbins (dalam Dito, 2010:34) “motivasi merupakan proses yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu ke arah pencapaian sasaran. Sehingga apabila seorang karyawan menganggap bahwa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan yang karyawan harapkan, maka akan dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan”. Berbagai kebijakan dilakukan oleh pemerintah daerah Kabupaten Bintan untuk memotivasi pegawainya terutama pegawai honorer daerah agar bekerja lebih baik, kebijakan-kebijakan tersebut salah satunya adalah dengan pemberian kompensasi sebagai balas jasa atas tugas yang telah dilaksanakan.

Disamping itu, kompensasi yang adil juga dapat membuat pegawai puas dan tetap mempertahankan pekerjaannya. Organisasi akan kesulitan untuk merekrut maupun mempertahankan sumber daya manusia yang dimiliki jika pengelolaan kompensasinya tidak baik. Sirait (2006: 181-182) menyatakan bahwa “pengelolaan kompensasi merupakan kegiatan yang amat penting dalam membuat pegawai cukup puas dalam pekerjaannya. Dengan kompensasi kita bisa memperoleh atau menciptakan, memelihara

dan mempertahankan produktivitas. Tanpa kompensasi yang memadai, pegawai yang ada sekarang cenderung untuk keluar dari organisasi dan organisasi akan kesulitan dalam *replacement*, terlebih dalam *recruiting*”.

### 3. Kinerja

#### a. Definisi Kinerja

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Dengan penilaian kinerja, organisasi bisa memanfaatkan sumber daya manusia yang ada didalam organisasi secara maksimal. Dalam pemberian pelayanan publik, pegawai dituntut untuk mempunyai kinerja yang baik dan berkualitas, sehingga dengan kinerja yang baik itu pula pelayanan serta fungsi dan tugas dari pegawai honorer daerah sebagai pelayan masyarakat dapat tercapai dan terpenuhi.

Bernardin dan Russel (dalam Sulistiyani, 2009:223-224) mendefinisikan kinerja sebagai “catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu”. Penilaian kinerja merupakan suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian atau sampai sejauh mana pelaksanaan suatu kegiatan, program atau kebijakan.

Menurut Mangkunegara (2007:67) “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai

dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya”. Berdasarkan pengertian kinerja diatas, maka dapat dijelaskan bahwa kinerja yang dicapai oleh pegawai tersebut dapat berupa kualitas maupun kuantitas sehingga dapat diukur dan ditentukan sejauh mana kinerja tersebut telah tercapai.

Lebih lanjut, Prawirosentono (dalam Pasolong, 2008:197) menjelaskan bahwa kinerja adalah “hasil kerja yang dapat dicapai oleh pegawai atau sekelompok pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika”. Dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh pegawai baik perseorangan maupun dengan berkelompok sesuai dengan tugas dan tanggungjawab serta wewenang yang diberikan. Hasil kerja dapat menunjukkan adanya tingkat keberhasilan (kinerja tinggi) atau kegagalan (kinerja rendah) dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang telah dirumuskan, agar setiap individu dapat menjalankan peranan atau kewajibannya selaras dengan visi, misi serta tujuan dari organisasi.

#### **b. Penilaian Kinerja**

Untuk menilai kinerja pegawai biasanya digunakan penilaian kinerja (*performance appraisal*) atau evaluasi kinerja (*performance evaluation*). Sedarmayanti (2009:50) menjelaskan:

“*performance* diterjemahkan menjadi kinerja, juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, unjuk kerja, atau penampilan kerja”. Sedangkan evaluasi kinerja menurut Bacal (2005:112-113) “merupakan proses untuk menaksir dan mengevaluasi kinerja perorangan”.

Kinerja dapat dinilai dari apa yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam pelaksanaan tugas, program maupun suatu kegiatan. Kinerja pegawai yang meningkat akan turut mempengaruhi atau meningkatkan prestasi organisasi tempat pegawai yang bersangkutan berada, sehingga tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat dicapai. Lebih lanjut, Cooper (dalam Samsudin, 2006:159) menyatakan bahwa prestasi kerja (kinerja) adalah tingkatan pelaksanaan tugas yang dapat dicapai oleh seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Dharma (2005:154) juga merumuskan indikator kinerja sebagai berikut:

1. Kuantitas

Merupakan jumlah keluaran atau output yang harus dihasilkan oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

2. Kualitas

Merupakan mutu output yang harus dihasilkan oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

### 3. Ketepatan waktu

Merupakan kesesuaian waktu yang dihasilkan oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan yang direncanakan.

Baik atau buruknya kinerja pegawai dalam suatu organisasi tergantung pada langkah-langkah yang dilakukan organisasi dalam meningkatkan kemampuan pegawai, baik melalui pendidikan dan latihan, pengembangan, pengawasan langsung dari atasan, kepemimpinan yang baik, kompensasi atau program kerja yang jelas serta sarana dan prasarana yang memadai.

Lebih lanjut, Samsudin (dalam Sudarma, 2011) juga menyatakan bahwa penilaian kinerja yang dilakukan dengan baik akan dapat membantu meningkatkan palayanan dan loyalitas organisasional karyawan. Sedangkan Bernardin (dalam Sudarma, 2011) mengemukakan bahwa kinerja dapat dikatakan baik bila karyawan memenuhi hal-hal sebagai berikut:

1. Kualitas kerja, diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas kerja, diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
3. Ketepatan waktu, diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output.
4. Efektivitas, diukur dari persepsi karyawan dalam menilai pemanfaatan waktu dalam menjalankan tugas dan efektivitas penyelesaian tugas yang dibebankan organisasi.
5. Kemandirian, tingkat dimana karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan atau bimbingan dari orang lain, diukur dari persepsi karyawan dalam melakukan fungsi kerjanya masing-masing sesuai dengan tanggungjawabnya.

6. Komitmen kerja, diukur dari persepsi karyawan terhadap komitmennya dalam melaksanakan pekerjaan.

Aspek-aspek tersebut diatas dapat dijadikan ukuran dalam mengadakan pengkajian tingkat kinerja. Mengacu kepada pendapat tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa dalam menilai kinerja pegawai ada banyak dimensi yang harus diperhatikan, seperti kualitas dan kuantitas pekerjaan, kepengetahuan pegawai tentang apa yang dikerjakannya, kreatifitas pegawai, kerjasama yang terjalin, bisa diandalkan, inisiatif dan kualitas pribadi dari pegawai.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) memiliki sistem penilaian kinerja tersendiri yaitu Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) dengan unsur-unsur penilaian sebagai berikut (Moekijat, 2009:143-144):

1. Kesetiaan

Kesetiaan adalah kesetiaan, ketaatan, dan pengabdian kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara dan Pemerintah. Pada umumnya yang dimaksud dengan kesetiaan adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggungjawab. Tekad dan kesanggupan tersebut harus dibuktikan dalam sikap dan tingkah laku sehari-hari serta dalam perbuatan dalam melaksanakan tugas.

2. Prestasi Kerja

Prestasi Kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang PNS dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Pada umumnya prestasi kerja seorang PNS antara lain dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesungguhan PNS yang bersangkutan.

3. Tanggungjawab

Tanggungjawab adalah kesanggupan seorang PNS menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani memikul

resiko atas keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.

4. Ketaatan

Ketaatan adalah kesanggupan seorang PNS untuk mentaati segala peraturan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berwenang, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang ditentukan.

5. Kejujuran

Kejujuran adalah ketulusan hati seorang PNS dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan kepadanya.

6. Kerja Sama

Kerja sama adalah kemampuan seorang PNS untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan sesuatu yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

7. Prakarsa

Prakarsa adalah kemampuan seorang PNS untuk mengambil keputusan, langkah-langkah, atau melaksanakan sesuatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan sesuatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dari atasan.

8. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seorang PNS untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok.



## **BAB III**

### **KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN**

#### **A. Kerangka Konseptual**

Tujuan utama dari organisasi sektor publik adalah untuk melayani publik. Untuk mencapai tujuan tersebut dibutuhkanlah sumber daya manusia yang handal sebagai faktor kunci penggerak organisasi. Sebagai penggerak organisasi, sumber daya manusia tersebut hendaklah memiliki kemampuan dan keterampilan dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, sumber daya manusia tersebut haruslah mendapat perhatian yang berkelanjutan demi menjaga kemampuannya.

Terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi sumber daya manusia didalam organisasi publik. Diantaranya adalah penerapan gaya kepemimpinan oleh pimpinan, kompensasi yang layak dan adil serta penilaian kinerja.

Permasalahan mengenai gaya kepemimpinan terletak pada keunikan gaya itu sendiri dimana setiap pimpinan memiliki karakteristik kepemimpinan yang berbeda-beda. Setiap bagian atau unit kerja yang memiliki Kepala Sub-bagian atau Kepala Sub-unit (mid-level manajer) memiliki karakteristik tersendiri yang dapat kinerja bawahannya. Namun, pengaruh gaya kepemimpinan tersebut dapat diidentifikasi

dengan melakukan penelitian terhadap orang-orang yang dipimpin (bawahan).

Penelitian ini bermaksud untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan dapat mempengaruhi kinerja pegawai honorer daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan. Untuk tujuan itu, gaya dasar kepemimpinan situasional Hersey dan Blanchard (dalam Pasolong, 2008:50-51) digunakan untuk mengidentifikasi gaya kepemimpinan tersebut.

Disamping itu, kompensasi juga memainkan peranan penting dalam menjaga sumber daya manusia yang bekerja tetap produktif dan *loyal* terhadap organisasi. Setiap pekerja akan mengharapkan imbalan atas jasanya kepada tempat dimana dia bekerja. Imbalan atas jasa tersebut umumnya berupa kompensasi secara finansial dan non-finansial. Pegawai honorer daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan menerima kompensasi finansial maupun non-finansial yang berasal dari APBD Kabupaten Bintan.

Penelitian ini juga dilakukan untuk melihat apakah terdapat pengaruh antara kompensasi yang diberikan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan terhadap tingkat kinerja pegawai honorer daerah. Untuk tujuan itu, digunakanlah jenis kompensasi yang dijabarkan oleh Triton (2005:111-112) yang dibagi berdasarkan sifat penerimaannya, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial.

Sedangkan untuk menilai kinerja pegawai honorer daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan, digunakan indikator penilaian kinerja menurut Bernardin (dalam Sudarma, 2011) yang terdiri dari enam komponen yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian dan komitmen kerja. Indikator penilaian kinerja ini digunakan untuk mengukur pengaruh dari gaya kepemimpinan dan kompensasi pada pegawai honorer daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan.

## **B. Hipotesis Penelitian**

Secara garis besar, penelitian ini bermaksud untuk mengetahui tingkat pengaruh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin (oleh mid-level manajemer) dan juga untuk mengetahui pengaruh dari kompensasi finansial dan non-finansial yang diterima terhadap kinerja pegawai honorer Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan secara umum. Untuk memenuhi maksud tersebut, variabel gaya kepemimpinan dan variabel kompensasi sebagai variabel regresor akan diuji dengan variabel kinerja sebagai variabel regresan. Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai pengaruh tiap-tiap variabel secara individu, akan dilakukan pengujian regresi linier sederhana antara variabel independen ( $X_1$  dan  $X_2$ ) terhadap variabel dependen ( $Y$ ).

Berdasarkan kerangka konseptual diatas, terdapat hipotesis penelitian yang diajukan untuk diuji dalam penelitian ini. Menurut Sulistyio (2010:18) "hipotesis adalah jawaban sementara terhadap

rumusan masalah penelitian yang belum dibuktikan kebenarannya. Hipotesis dinyatakan dengan kalimat pernyataan dan bukan kalimat pertanyaan". Hipotesis yang ingin peneliti uji yaitu:

### **1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai**

Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin didalam suatu organisasi dapat mempengaruhi kinerja bawahannya. Maxwell (Dalimunthe, 2007) menyatakan bahwa "gaya kepemimpinan yang baik dan terkoordinasi akan menciptakan fungsi kinerja yang baik pada pegawai. Dengan adanya kerjasama dalam organisasi maka akan tercipta hubungan kerja yang serasi antara pimpinan dengan bawahannya. Tanggung jawab dan disiplin kerja yang berorientasi memuaskan akan menunjang keberhasilan perusahaan yang dipimpin begitu juga dengan peningkatan kinerja pegawai".

Sedangkan hasil penelitian Darwito (2008) menunjukkan bahwa "gaya kepemimpinan yang berani mengambil keputusan besar merupakan bagian terbesar dalam menentukan kinerja karyawan. Semakin tinggi keberanian atasan untuk mengambil keputusan-keputusan besar, maka akan menciptakan kinerja karyawan yang lebih meningkat".

Gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi sangat diperlukan untuk mengembangkan tidak hanya motivasi, namun juga diperlukan untuk meningkatkan kinerja bawahan. Bawahan memerlukan seorang

pemimpin yang tegas dan berwibawa, mengerti bawahan, bertanggungjawab serta mampu menjalankan tugas pokok dan fungsi unit kerjanya. Disamping itu, pimpinan juga harus fleksibel agar dapat mengatur dan menyesuaikan ritme gaya kepemimpinannya sesuai dengan situasi yang dihadapi. Kedinamisan iklim kerja ini juga yang memberikan tuntutan lebih kepada pimpinan agar dapat meningkatkan kinerja bawahannya.

Berdasarkan uraian diatas, hipotesis (H1) yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Ho: Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai honorer daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan.

Ha: Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai honorer daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan.

Dalam pengambilan keputusan hipotesis penelitian ini, Ho ditolak jika  $t_{hitung}$  lebih besar dari pada  $t_{tabel}$  ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ ) sedangkan Ho diterima jika  $t_{hitung}$  lebih kecil dari pada  $t_{tabel}$  ( $t_{hitung} < t_{tabel}$ ).

## 2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka (Notoatmodjo, 2003:153). Sedangkan Rivai dan Sagala (2009:741) menyatakan bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan.

Setiap orang yang bekerja tentunya mengharapkan imbalan atas jasa mereka terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Begitu juga dengan pegawai honorer daerah Kabupaten Bintan, yang mengharapkan imbalan pengganti kontribusi terhadap organisasi sektor publik tempat dimana mereka bekerja. Samsudin (2006: 187) menyatakan bahwa “kompensasi dapat meningkatkan prestasi kerja dan memotivasi karyawan”. Sedangkan hasil penelitian Amrullah (2012) juga menyatakan bahwa kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Oleh karena itu perhatian organisasi atau perusahaan terhadap pengaturan kompensasi secara rasional dan adil sangat diperlukan. Bila karyawan memandang pemberian kompensasi tidak memadai; prestasi kerja, motivasi maupun kepuasan kerja mereka cenderung akan menurun”.

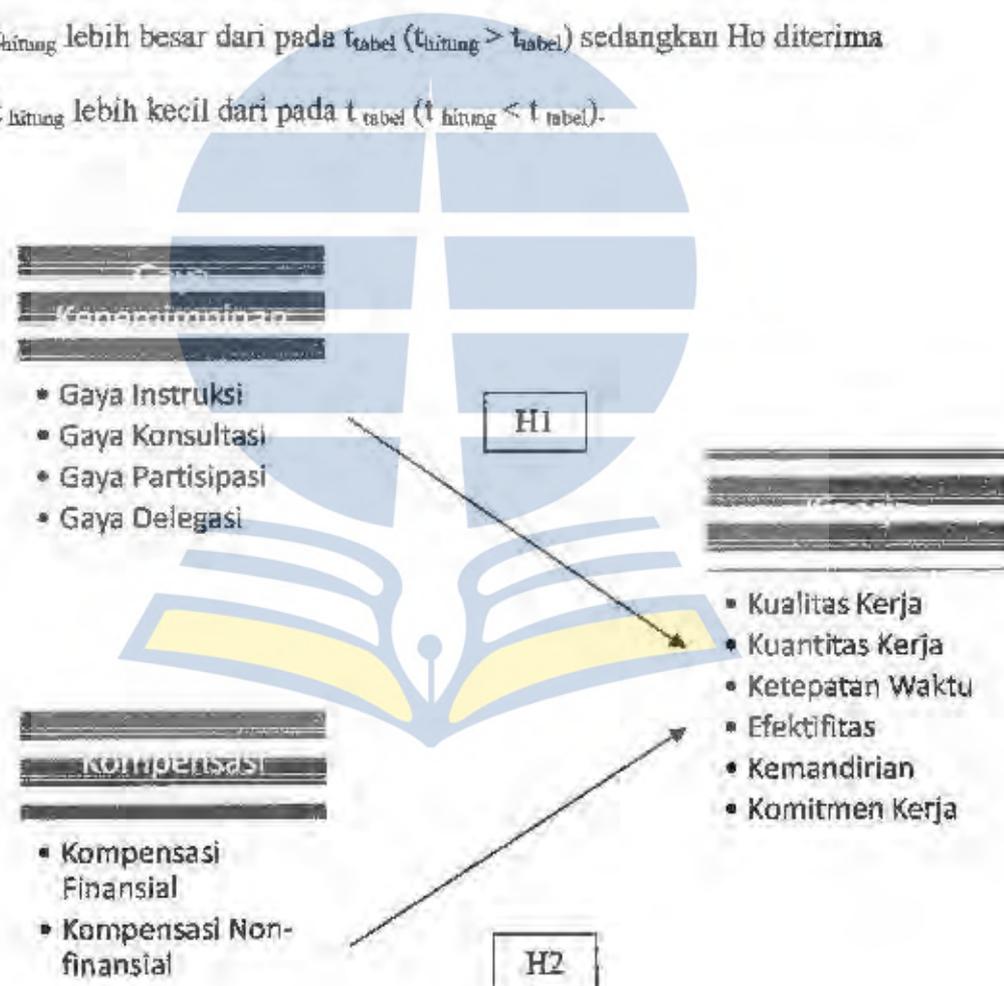
Kompensasi juga diberikan sebagai pengakuan atas kemampuan dan potensi yang bersangkutan didalam organisasi. Kompensasi sebagai bentuk balas jasa dapat berupa kompensasi finansial, non-finansial ataupun langsung maupun tidak langsung. Jika dikelola dengan baik, sistem kompensasi akan membantu organisasi untuk mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara serta dapat menjaga sumber daya manusianya dengan baik. Sebaliknya, tanpa kompensasi yang cukup, kinerja pegawai dikhawatirkan akan menjurus menurun

Berdasarkan uraian diatas, hipotesis (H2) yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Ho: Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai honorer daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan.

Ha: Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai honorer daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan.

Dalam pengambilan keputusan hipotesis penelitian ini, Ho ditolak jika  $t_{hitung}$  lebih besar dari pada  $t_{tabel}$  ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ ) sedangkan Ho diterima jika  $t_{hitung}$  lebih kecil dari pada  $t_{tabel}$  ( $t_{hitung} < t_{tabel}$ ).



Gambar 3.1. Kerangka Konseptual Penelitian

## **BAB IV**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Metode Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian survey. Penelitian survey menurut Kerlinger (dalam Sugiyono, 2006:7) adalah penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif, distribusi, dan hubungan-hubungan antar variabel sosiologis maupun psikologis. Sedangkan penelitian menurut tingkat penjelasannya adalah penelitian asosiatif atau hubungan. Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2006:11).

#### **B. Populasi dan Sampel**

Menurut Sugiyono (2006:91) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan sample merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai honorer daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan. Sedangkan teknik sampling yang digunakan untuk pengambilan sampel adalah *probability sampling*

dengan teknik *simple random sampling*. *Probability sampling* menurut Sugiyono (2006:92) adalah: “teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel”. Sedangkan teknik *simple random sampling* (Sugiyono, 2006:93) “pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu. Cara demikian dilakukan bila anggota populasi dianggap homogen”.

Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *simple random sampling* dikarenakan populasi penelitian bersifat homogen dan tidak berstrata. Populasi penelitian ini merupakan pegawai honorer daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan yang berjumlah 599 orang yang diangkat melalui Surat Keputusan Bupati Bintan (Lampiran Keputusan Bupati Bintan Tahun 2013) dan diatur oleh Peraturan Bupati Bintan No. 1 Tahun 2011 Tentang Pedoman Tenaga Honorer Daerah dilingkungan Pemerintah Kabupaten Bintan.

Sedangkan cara untuk menentukan jumlah ukuran sample menggunakan rumus Slovin (dalam Umar, 2005:108) sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1+N.e^2}$$

Keterangan: n = ukuran sampel

N = ukuran Populasi

e = persen kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau yang diinginkan, misalnya 2%.

Dengan menggunakan rumus tersebut maka dapat dihitung jumlah sampel yang dapat diambil dari populasi.

$$n = \frac{599}{1 + 599 \cdot (0.1)^2}$$

$$n = \frac{599}{6}$$

$$n = 99.83$$

Dari perhitungan menggunakan rumus diatas dengan menggunakan tingkat kesalahan 10%, didapat jumlah sampel sebesar 99.83 yang dibulatkan menjadi 100 orang. Dengan demikian, jumlah sampel pada penelitian ini adalah 100 orang pegawai honorer daerah Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan.

### C. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Terdapat dua jenis variabel pada penelitian ini, yaitu variabel independen dan variabel dependen. Variabel bebas atau independen (Sugiyono, 2006:39) merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Variabel independen pada penelitian ini adalah variabel gaya kepemimpinan (X1) dan variabel kompensasi (X2). Sedangkan variabel terikat atau dependen (Sugiyono, 2006:40) merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Variabel bebas pada penelitian ini adalah variabel kinerja (Y).

Variabel-variabel penelitian kemudian dioperasionalkan dengan menggunakan pengukuran-pengukuran. Definisi operasional menurut

Purwanto dan Sulistyastuti (2007:19): “merupakan jembatan yang menghubungkan *conceptual-theoretical level* dengan *empirical-observational level*”. Dengan kata lain, konsep operasional adalah semacam penghubung dari konsep teori kepada fakta lapangan dan observasi.

Adapun fungsi dari konsep operasional itu adalah sebagai alat untuk mengidentifikasi fenomena yang diobservasikan dengan jalur logika atau penalaran yang digunakan oleh peneliti untuk menerangkan hubungan pengaruh antar fenomena yang dikaji. Konsep teori yang diuraikan dan dirumuskan perlu dioperasionalkan, agar diperoleh pemahaman yang sama dan mudah untuk dilakukan pengukuran.

### **1. Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan merupakan perilaku dari seorang individu yang memimpin aktifitas suatu kelompok untuk mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan yang dimaksud didalam penelitian ini adalah gaya atau perilaku kepemimpinan dari pemimpin didalam unit atau bagian organisasi (mid-level manajemen) yang mempengaruhi bawahan dalam melaksanakan tugas. Gaya kepemimpinan merupakan variabel bebas, meliputi indikator sebagai berikut:

1. Gaya instruksi, merupakan gaya kepemimpinan yang selalu memberikan instruksi kepada pegawai dalam melaksanakan tugas. Gaya kepemimpinan ini juga mengawasi dengan ketat setiap aktifitas pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan. Gaya

kepemimpinan ini diterapkan kepada pegawai yang memiliki tingkat kematangan rendah.

Pernyataan gaya instruksi adalah sebagai berikut:

- a. Pimpinan banyak memberikan instruksi tentang pekerjaan kepada pegawai.
  - b. Pengambilan keputusan selalu terpusat pada pimpinan.
  - c. Pimpinan mengawasi secara ketat pelaksanaan tugas pegawai.
2. Gaya konsultasi, merupakan gaya kepemimpinan yang menunjukkan perilaku pimpinan yang mengarahkan dan memberikan dukungan secara bersamaan. Gaya kepemimpinan ini diterapkan kepada pegawai yang memiliki tingkat kematangan rendah-sedang.

Pernyataan gaya konsultasi adalah sebagai berikut:

- a. Pimpinan lebih banyak menunjukkan perilaku mengarahkan dan memberikan dukungan secara bersamaan dalam pelaksanaan tugas pegawai.
  - b. Dalam pengambilan keputusan, pimpinan mau mendengarkan saran dari pegawai untuk memecahkan masalah;
3. Gaya partisipasi, merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan pada aktifitas yang memberikan banyak dukungan kepada bawahan dalam melaksanakan tugas dengan sedikit pengarahan. Gaya kepemimpinan ini diterapkan kepada pegawai yang memiliki tingkat kematangan sedang-tinggi.

Pernyataan gaya partisipasi adalah sebagai berikut:

- a. Pimpinan dan pegawai saling tukar menukar ide untuk bersama-sama memecahkan masalah.
  - b. Pimpinan memberikan dukungan kepada usaha pegawai untuk menggunakan kemampuan yang dimiliki dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.
4. Gaya delegasi, merupakan gaya kepemimpinan dimana pimpinan memberikan sedikit dukungan dan sedikit pengarahan. Pemimpin dengan gaya ini mendelegasikan keputusan-keputusan dan tanggungjawab pelaksanaan tugas kepada bawahan. Gaya kepemimpinan ini diterapkan kepada pegawai yang memiliki tingkat kematangan tinggi.

Pernyataan gaya delegasi adalah sebagai berikut:

- a. Pimpinan mendelegasikan pengambilan keputusan kepada pegawai.
- b. Pegawai melaksanakan tugas yang telah diberikan tanpa campur tangan pimpinan.
- c. Pimpinan memiliki kepercayaan penuh terhadap kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas.

## 2. Kompensasi

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang maupun bukan barang baik secara langsung ataupun tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang

diberikan kepada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan. Kompensasi merupakan variabel bebas dengan indikator sebagai berikut:

1. Kompensasi finansial: kompensasi yang bersifat finansial adalah kompensasi yang diterima pegawai dalam bentuk uang atau bernilai uang.

Pernyataan kompensasi finansial adalah sebagai berikut:

- a. Gaji yang diterima memenuhi kebutuhan hidup pegawai.
  - b. Gaji yang diterima sesuai dengan beban kerja dan tanggungjawab yang diemban pegawai.
  - c. Gaji yang diterima sesuai dengan kompetensi pegawai.
  - d. Insentif yang diterima sesuai dengan kinerja pegawai dalam pelaksanaan tugas.
2. Kompensasi non-finansial: kompensasi yang bersifat non finansial adalah kompensasi yang diberikan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan dalam bentuk bukan uang secara tidak langsung untuk menunjang pelaksanaan tugas dan pekerjaan pegawai honorer daerah.

Pernyataan kompensasi non-finansial adalah sebagai berikut:

- a. Fasilitas penunjang kerja (ruang kerja) sudah memadai.
- b. Program perlindungan (asuransi kesehatan) sudah memadai.
- c. Kenyamanan lingkungan kerja.

### 3. Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan variabel terikat yang dipengaruhi oleh variabel bebas. Indikator kinerja sebagai berikut:

1. Kualitas kerja, diukur dari persepsi pegawai honorer daerah terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

Pernyataan kualitas kerja adalah sebagai berikut:

- a. Pekerjaan yang diselesaikan sesuai dengan standar atau ketentuan yang berlaku.
  - b. Hasil kerja membawa kontribusi positif bagi organisasi.
  - c. Hasil kerja mencerminkan kemampuan pegawai dalam pelaksanaan tugas.
2. Kuantitas kerja, diukur dari persepsi pegawai honorer daerah terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

Pernyataan kuantitas kerja adalah sebagai berikut:

- a. Hasil kerja yang dicapai sesuai dengan target atau program kerja.
- b. Jumlah aktifitas pekerjaan yang dilaksanakan sesuai dengan kemampuan bekerja.

3. Ketepatan waktu, diukur dari persepsi pegawai honorer daerah terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output.

Pernyataan ketepatan waktu adalah sebagai berikut:

- a. Tugas yang dikerjakan selesai sesuai dengan standar waktu yang ditentukan.
  - b. Waktu penyelesaian tugas sesuai dengan kemampuan bekerja.
4. Efektivitas, diukur dari persepsi pegawai honorer daerah dalam menilai pemanfaatan waktu dalam menjalankan tugas dan efektivitas penyelesaian tugas yang dibebankan organisasi.

Pernyataan efektifitas adalah sebagai berikut:

- a. Pegawai tidak mengulur waktu dalam bekerja.
  - b. Dapat bekerjasama dalam suatu kelompok kerja untuk menyelesaikan suatu tugas dengan lebih cepat.
5. Kemandirian, tingkat dimana pegawai honorer daerah dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan atau bimbingan dari orang lain, diukur dari persepsi pegawai honorer daerah dalam melakukan fungsi kerjanya masing-masing sesuai dengan tanggungjawabnya.

Pernyataan kemandirian adalah sebagai berikut:

- a. Menguasai bidang tugas yang menjadi tanggungjawab.
- b. Memiliki keterampilan yang cukup dalam melaksanakan tugas yang diamanatkan.

- c. Bekerja atas dorongan diri sendiri tanpa diperintah terlebih dahulu.
6. Komitmen kerja, diukur dari persepsi pegawai honorer daerah terhadap komitmennya dalam melaksanakan pekerjaan.

Pernyataan komitmen kerja adalah sebagai berikut:

- a. Tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan dalam pelaksanaan tugas.
- b. Bersungguh-sungguh mengerjakan tugas yang menjadi tanggungjawab.

#### **D. Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner dalam bentuk *checklist* dengan metode pengukuran menggunakan skala Likert. Angket/kuesioner dapat berupa pertanyaan/pernyataan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada responden langsung atau dikirim melalui pos (Sugiyono, 2006:162). Kuesioner dalam penelitian ini merupakan daftar pernyataan yang didalamnya telah disediakan alternatif jawaban. Dalam pengisian daftar pernyataan, responden hanya mengisi pilihan pernyataan yang dianggap sesuai dan tepat.

Dalam penelitian ini, instrumen penelitian yang akan digunakan adalah sebagai berikut:

1. Variabel gaya kepemimpinan (X1)

Kuesioner untuk mengukur variabel gaya kepemimpinan berjumlah 10 (sepuluh) pernyataan dengan empat komponen

gaya kepemimpinan yaitu gaya instruksi, gaya konsultasi, gaya partisipasi dan gaya delegasi.

## 2. Variabel kompensasi (X2)

Kuesioner untuk mengukur variabel kompensasi berjumlah 7 (tujuh) pernyataan dengan dua komponen pengukuran yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial.

## 3. Variabel kinerja (Y)

Kuesioner untuk mengukur variabel kinerja berjumlah 14 (empat belas) pernyataan dengan enam komponen pengukuran yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian dan komitmen kerja.

Skala pengukuran yang digunakan adalah skala interval dengan menggunakan teknik pengukuran skala Likert. Dalam penelitian ini variabel yang akan diukur terlebih dahulu dijabarkan menjadi komponen yang dapat diukur (indikator), indikator inilah yang nantinya dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item pernyataan di dalam kuesioner.

Skala Likert merupakan skala pengukuran untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2006:107). Skala Likert yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan gradasi dari sangat positif hingga sangat negatif dengan berupa kata-kata dan pemberian skor sebagai berikut:

- Sangat setuju/selalu/sangat positif diberi skor 5
- Setuju/sering/positif diberi skor 4
- Ragu-ragu/kadang-kadang/netral diberi skor 3
- Tidak setuju/hampir tidak pernah/negatif diberi skor 2
- Sangat tidak setuju/tidak pernah/diberi skor 1

#### **E. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Wilayah penelitian adalah di Kabupaten Bintan, sedangkan penelitian ini akan dilaksanakan di instansi atau organisasi Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan dimana pegawai honorer daerah ditugaskan.

Kabupaten Bintan sebelumnya bernama Kabupaten Kepulauan Riau yang berubah nama setelah terbentuknya Provinsi Kepulauan Riau. Perubahan nama ini dimaksudkan agar tidak timbul kerancuan antara Provinsi Kepulauan Riau dan Kabupaten Kepulauan Riau dalam hal administrasi dan korespondensi sehingga nama Kabupaten Kepulauan Riau (Kepri) diganti menjadi Kabupaten Bintan. Perubahan nama Kabupaten Kepulauan Riau menjadi Kabupaten Bintan tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 5 Tahun 2006, tertanggal 23 Februari 2006. Sedangkan waktu penelitian akan dilaksanakan pada bulan Januari 2014 hingga selesai.

#### **F. Prosedur Pengumpulan Data**

Pengumpulan data bermaksud untuk memperoleh data primer dan data sekunder yang berkaitan dengan penelitian. Data penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

## 1. Data Primer

Oei (2010:38) mendefinisikan data primer sebagai data asli yang dikumpulkan sendiri oleh periset untuk menjawab masalah risetnya secara khusus. Data primer dalam penelitian ini bersumber dari objek yang diteliti secara langsung dengan mengadakan pengumpulan data kepada sampel yang telah ditentukan.

Data primer diperoleh dari hasil penyebaran angket kepada sampel penelitian yaitu pegawai honorer daerah Kabupaten Bintan. Data dari pengembalian angket yang didapat kemudian akan diolah untuk memperoleh data bagi variabel gaya kepemimpinan (X1), variabel kompensasi (X2) dan variabel kinerja (Y).

## 2. Data Sekunder

Oei (2010:33) mendefinisikan data sekunder sebagai data yang telah dikumpulkan oleh pihak lain, bukan periset sendiri, untuk tujuan lain. Data sekunder ini dapat bersumber dari literatur yang ada maupun sumber lainnya yang mendukung penelitian. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah literatur penunjang lainnya seperti daftar jumlah pegawai honorer daerah Kabupaten Bintan, Surat Keputusan Bupati Bintan, besaran gaji yang dibayarkan dan lain-lain.

## G. Metode Analisis Data

Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan dalam analisis

data adalah: mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasikan data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan (Sugiyono, 2006: 169).

Untuk mempermudah pengolahan data dan memperkecil tingkat kesalahan penghitungan, maka analisis data pada penelitian ini dilakukan menggunakan bantuan perangkat lunak (*software*) dalam bentuk program *Statistical Product and Service Solutions* (SPSS) versi 22.

Berikut adalah metode analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini:

### 1. Uji Validitas

Validitas adalah ketetapan atau kecermatan suatu instrumen dalam pengukuran (Sulistyo, 2010: 40). Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan mengkorelasikan masing-masing skor item dengan skor total dimana skor total merupakan penjumlahan dari keseluruhan item. Pengujian validitas ini menggunakan formula Koefisien Korelasi Pearson Product Moment. Uji validitas dilakukan dengan kriteria:

Jika  $r_{hitung} > r_{table}$  maka pernyataan dinyatakan valid

Jika  $r_{hitung} < r_{table}$  maka pernyataan dinyatakan tidak valid

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat ukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang (Sulistyo, 2010: 46). Metode yang digunakan untuk uji reliabilitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode Cronbanch's Alpha. Sulistyo (2010:46) menjelaskan bahwa metode ini sangat cocok digunakan pada skor berbentuk skala (misal 1-5) atau skor rentang 0-50). Uji reliabilitas dilakukan dengan kriteria:

Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka pernyataan dinyatakan reliabel

Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka pernyataan dinyatakan tidak reliable

## 3. Uji Asumsi Klasik

### a. Uji Autokorelasi

Uji auto korelasi dilakukan dengan menggunakan uji statistik Durbin-Watson. Auto korelasi dinyatakan tidak terjadi apabila nilai  $d=2$ . Autokorelasi positif terjadi jika  $d$  mendekati 0, sedangkan autokorelasi negatif terjadi jika nila  $d$  mendekati 4 (Sulistyo, 2006:56). Lebih lanjut lagi, permasalahan auto korelasi dinyatakan tidak terdapat didalam model regresi berganda jika memenuhi persamaan (Safarudin, 2013):

$$d_U < d < 4 - d_L$$

Dimana:

$d$  = nilai hitung Durbin-Watson

$d_U$  = nilai batas atas Durbin-Watson

$d_L$  = nilai batas bawah Durbin-Watson

#### b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah terdapat korelasi antar variabel independen. Pengujian ini dilakukan dengan uji regresi, dengan nilai patokan pada VIF (*Variance Inflation Factor*) dan koefisien korelasi antar variabel bebas (Sulistyo, 2006:56). Kriteria yang digunakan dalam uji ini adalah:

1. Jika nilai VIF disekitar angka 1 atau memiliki toleransi mendekati 1, maka dikatakan tidak terdapat masalah multikolinearitas yang serius.
2. Jika koefisien korelasi antar variabel bebas kurang dari 0.5, maka tidak terdapat masalah kolinearitas.

#### c. Uji Heterokesidesitas

Uji heterokesidesitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dan residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Pendeteksian konstan tidaknya varian *error* dapat dilakukan dengan menggambar grafik antara  $y$  dengan residu. Apabila garis yang membatasi

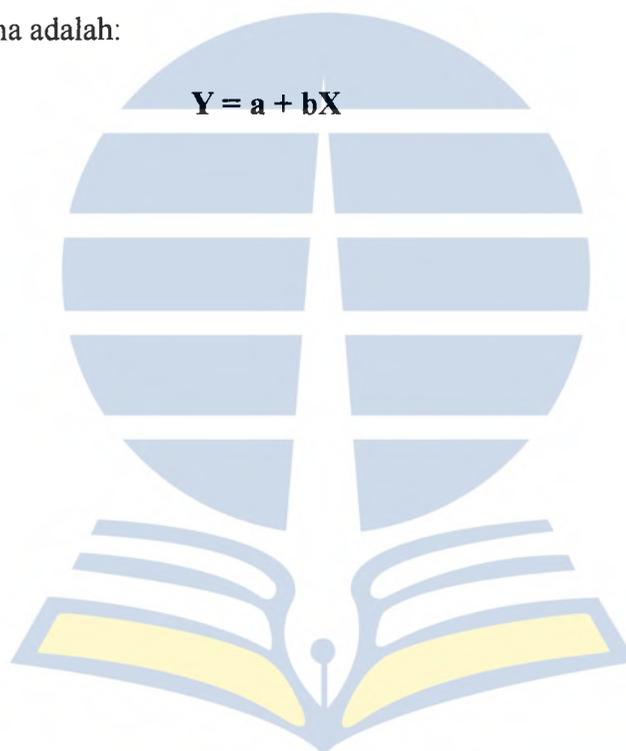
sebaran titik-titik relatif paralel maka varian eror dapat dikatakan konstan (Sulistyo, 2010:60).

#### 4. Uji Hipotesis

##### a. Regresi Linear Sederhana

Regresi sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel independen dengan satu variabel dependen (Sugiyono, 2006:237). Persamaan regresi linear sederhana adalah:

$$Y = a + bX$$



## BAB V

### TEMUAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Responden

Bagian ini akan menjelaskan gambaran responden penelitian secara umum. Secara umum, jumlah responden penelitian didasarkan pada ukuran sample yang telah ditetapkan sebelumnya yaitu 100 orang responden. Dari jumlah total 100 kuesioner yang disebar, jumlah kuesioner yang kembali hanya berjumlah 76 kuesioner (76%).

Selanjutnya, responden dalam penelitian ini akan dijelaskan menurut usia, masa kerja, jenis kelamin dan jenjang pendidikan.

##### 1. Responden Menurut Usia

**Tabel 5.1. Usia Pegawai Honorer Daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan**

No.	Usia	Jumlah
1	<20 Tahun	2
2	21-30 Tahun	32
3	31-40 Tahun	35
4	41-50 Tahun	6
5	>50 Tahun	0
6	Tidak Mengisi Identitas	1
<b>Total</b>		<b>76 Orang</b>

Sumber: Kuesioner, diolah, 2014

Tabel 5.1 dari hasil penelitian terkait dengan data responden menunjukkan bahwa jumlah responden yang berusia < 20 tahun ada orang 2 (2.6%), berusia 21-30 tahun ada 32 orang (42.10%), berusia 31-40 tahun ada 35 orang (46.05%), berusia 41-50 ada 6

orang (7.89%) dan berusia >50 tahun ada 0 orang (0%) sedangkan responden yang tidak mengisi identitas 1 orang (1.3%). Berdasarkan karakteristik responden menurut usia, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden penelitian berusia 31-40 tahun (46.05%).

## 2. Responden Menurut Masa Kerja

**Tabel 5.2. Masa Kerja Pegawai Honorar Daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan**

No.	Masa Kerja	Jumlah
1	<1 Tahun	4
2	1-2 Tahun	7
3	3-5 Tahun	37
4	6-10 Tahun	26
5	11-20 Tahun	0
6	>20 Tahun	1
7	Tidak Mengisi Identitas	1
<b>Total</b>		<b>76 Orang</b>

Sumber: Kuesioner, diolah, 2014

Tabel 5.2 dari hasil penelitian terkait dengan data responden menunjukkan bahwa masa kerja responden berkisar pada < 1 tahun ada 4 orang (5.2%), 1-2 tahun ada 7 orang (9.2%), 3-5 tahun ada 37 orang (48.68%), 6-10 tahun ada 26 orang (34.21%), 11-20 tahun ada 0 orang (0%) dan >20 tahun ada 1 orang (1.3%) sedangkan responden yang tidak mengisi identitas 1 orang (1.3%).

Dapat ditarik kesimpulan bahwa secara mayoritas, responden penelitian memiliki masa kerja selama 3-5 tahun (48.68%).

### 3. Responden Menurut Jenis Kelamin

**Tabel 5.3. Jenis Kelamin Pegawai Honorer Daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan**

No.	Jenis Kelamin	Jumlah
1	Pria	51
2	Wanita	24
3	Tidak Mengisi Identitas	1
Total		76 Orang

Sumber: Kuesioner, diolah, 2014

Tabel 5.3 dari hasil penelitian terkait dengan data responden menunjukkan bahwa jenis kelamin responden laki-laki ada 51 orang (67.10%) dan perempuan ada 24 orang (31.57%) sedangkan responden yang tidak mengisi identitas 1 orang (%).

Dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas jenis kelamin responden penelitian adalah laki-laki yang berjumlah 51 orang (67.10%).

### 4. Responden Menurut Jenjang Pendidikan

**Tabel 5.4. Jenjang Pendidikan Pegawai Honorer Daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan**

No.	Masa Kerja	Jumlah
1	SD	3
2	SMP/Sederajat	5
3	SMA/Sederajat	45
4	Diploma (I/II/III)	6
5	S1/Sederajat	15
6	S2/Sederajat	1
7	Tidak Mengisi Identitas	1
Total		76 Orang

Sumber: Kuesioner, diolah, 2014

Tabel 5.4 dari hasil penelitian terkait dengan data responden menunjukkan bahwa jenjang pendidikan responden

untuk Sekolah Dasar ada 3 orang (3.94%), SMP/MTs/Sederajat ada 5 orang (6.57%), SMA/SMK/MA/Sederajat ada 45 orang (59.21%), Diploma (DI-DIII)/Sederajat ada 6 orang (7.89%), S1/Sederajat ada 15 orang (19.73%) dan S2/Sederajat ada 1 (1.3%) sedangkan responden yang tidak mengisi identitas ada 1 orang (1.3%).

Dapat ditarik kesimpulan bahwa secara mayoritas responden penelitian berpendidikan SMA/SMK/MA/Sederajat (59.21%).

## **B. Frekuensi Jawaban Responden**

Bagian ini menunjukkan gambaran jawaban responden secara umum. Jawaban responden secara umum kemudian akan ditampilkan dalam bentuk prosentase berdasarkan pilihan jawaban mulai dari Sangat Tidak Setuju (1), Tidak Setuju (2), Ragu-Ragu (3), Setuju (4) dan Sangat Setuju (5). Namun, dikarenakan oleh berbagai faktor, beberapa responden tidak memilih pilihan jawaban yang disediakan dengan membiarkan kolom pilihan jawaban kosong, sehingga pernyataan yang tidak diberi pilihan jawaban diberi nilai nol (0).

Data jawaban responden kemudian dikelompokkan menjadi tiga kriteria dengan ketentuan sebagai berikut: Tinggi ( $X \geq M + SD$ ), Sedang ( $M - SD \leq X \leq M + SD$ ), dan Rendah ( $X \leq M - SD$ ). Dimana  $X$  = jumlah nilai yang diperoleh,  $M$  = mean (nilai rata-rata variabel) dan  $SD$  = standar deviasi variabel (Safarudin, 2013). Data seperti mean dan

standar deviasi serta statistik deskriptif lainnya dirangkum pada Tabel 5.5 dibawah ini.

**Tabel 5.5. Statistik Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Kinerja**

Descriptive Statistics							
	N	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Variance
Gaya_Kepemimpinan	76	29	16	45	35.76	6.250	39.063
Kompensasi	76	26	7	33	20.53	6.559	43.026
Kinerja	76	44	26	70	57.00	6.314	39.867
Valid N (listwise)	76						

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

### 1. Deskripsi Jawaban Variabel Gaya Kepemimpinan

Tabel 5.6 dibawah mendeskripsikan jawaban responden terhadap variabel gaya kepemimpinan. Tabel ini menunjukkan jawaban responden penelitian berdasarkan pilihan alternatif jawaban dari kuesioner penelitian. Variabel gaya kepemimpinan terdiri dari sepuluh pernyataan dengan lima pilihan jawaban pada masing-masing pernyataan. Untuk jawaban yang tidak di isi oleh responden diberi nilai/skor nol ( 0 ).

**Tabel 5.6. Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan**

No.	Pernyataan	Skor						Jumlah
		STS (1)	TS (2)	RR (3)	S (4)	SS (5)	Tidak Menjawab	
1	Pernyataan 1	4	8	8	45	11	0	76
		5.3%	10.5%	10.5%	59.2%	14.5%	0%	100%
2	Pernyataan 2	5	18	6	35	10	2	76

		6.6%	23.7%	7.9%	46.1%	13.2%	2.6%	100%
3	Pernyataan 3	3	31	5	34	3	0	76
		3.9%	40.8%	6.6%	44.7%	3.9%	0%	100%
4	Pernyataan 4	4	8	3	45	16	0	76
		5.3%	10.5%	3.9%	59.2%	21.1%	0%	100%
5	Pernyataan 5	0	9	10	30	26	1	76
		0%	11.8%	13.2%	39.5%	34.2%	1.3%	100%
6	Pernyataan 6	2	5	11	38	20	0	76
		2.6%	6.6%	14.5%	50%	26.3%	0%	100%
7	Pernyataan 7	1	5	5	44	21	0	76
		1.3%	6.6%	6.6%	57.9%	27.6%	0%	100%
8	Pernyataan 8	4	16	22	30	3	1	76
		5.3%	21.1%	28.9%	39.5%	3.9%	1.3%	100%
9	Pernyataan 9	2	28	12	25	8	1	76
		2.6%	36.8%	15.8%	32.9%	10.5%	1.3%	100%
10	Pernyataan 10	0	4	13	40	18	1	76
		0%	5.3%	17.1%	52.6%	23.7%	%	100%

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Berdasarkan Tabel 5.6, diperoleh hasil dari indikator dimensi gaya instruksi sebagai berikut:

1. Pernyataan 1, bahwa pimpinan banyak memberikan instruksi mengenai pekerjaan kepada saya dijawab sangat setuju 14.5%, setuju 59.2%, ragu-ragu 10.5%, tidak setuju 10.5% dan sangat tidak setuju 5.3%. Responden penelitian pada umumnya menjawab setuju (59.2%) terhadap Pernyataan 1, yang berarti bahwa pimpinan banyak memberikan instruksi mengenai pekerjaan kepada pegawai honorer daerah.

2. Pernyataan 2, bahwa pengambilan keputusan selalu terpusat pada pimpinan dijawab sangat setuju 13.2%, setuju 46.1%, ragu-ragu 7.9%, tidak setuju 23.7%, sangat tidak setuju 6.6% dan tidak dijawab 2.6%. Responden penelitian pada umumnya menjawab setuju (46.1%) terhadap Pernyataan 2, yang berarti bahwa pengambilan keputusan selalu terpusat pada pimpinan.
3. Pernyataan 3, bahwa pimpinan mengawasi secara ketat pelaksanaan tugas yang saya kerjakan dijawab sangat setuju 3.9%, setuju 44.7%, ragu-ragu 6.6%, tidak setuju 40.8% dan sangat tidak setuju 3.9%. Responden penelitian pada umumnya menjawab setuju (44.7%) terhadap Pernyataan 3, yang berarti bahwa pimpinan selalu mengawasi secara ketat pelaksanaan tugas yang dikerjakan oleh pegawai honorer daerah. Namun, berdasarkan pada hasil jawaban, terdapat juga sebagian besar responden yang menyatakan bahwa tidak semua pelaksanaan tugas mereka diawasi secara ketat oleh pimpinan.

Berdasarkan Tabel 5.6, diperoleh hasil dari indikator dimensi gaya konsultasi sebagai berikut:

1. Pernyataan 4, bahwa pimpinan banyak menunjukkan perilaku mengarahkan dan memberikan dukungan secara bersamaan dalam pelaksanaan tugas saya dijawab sangat setuju 21.1%, setuju 59.2%, ragu-ragu 3.9%, tidak setuju 10.5% dan sangat

tidak setuju 5.3%. Responden penelitian pada umumnya menjawab setuju (59.2%) terhadap Pernyataan 4, yang berarti bahwa pimpinan menunjukkan perilaku mengarahkan dan memberikan dukungan secara bersamaan dalam pelaksanaan tugas pegawai honorer daerah.

2. Pernyataan 5.6, dalam pengambilan keputusan, pimpinan mau mendengarkan saran dari saya untuk memecahkan masalah dijawab sangat setuju 34.2%, setuju 39.5%, ragu-ragu 13.2%, tidak setuju 11.8% dan sangat tidak setuju 1.3%. Responden penelitian pada umumnya menjawab sangat setuju (34.2%) dan setuju (39.5%) terhadap Pernyataan 5, yang berarti bahwa pimpinan mau mendengarkan saran dari pegawai honorer daerah dalam pengambilan keputusan.

Berdasarkan Tabel 5.6, diperoleh hasil dari indikator dimensi gaya partisipasi sebagai berikut:

1. Pernyataan 6, bahwa pimpinan dan saya saling tukar menukar ide untuk bersama-sama memecahkan masalah, dijawab sangat setuju 26.3%, setuju 50.0%, ragu-ragu 14.5%, tidak setuju 6.6% dan sangat tidak setuju 2.6%. Responden penelitian pada umumnya menjawab setuju (50.0%) terhadap Pernyataan 5, yang berarti bahwa pimpinan dan pegawai honorer daerah saling tukar menukar ide untuk bersama-sama memecahkan masalah.

2. Pernyataan 7, bahwa pimpinan memberikan dukungan kepada usaha saya untuk menggunakan kemampuan yang saya miliki dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, dijawab sangat setuju 27.6%, setuju 57.9%, ragu-ragu 6.6%, tidak setuju 6.6% dan sangat tidak setuju 1.3%. Responden penelitian pada umumnya menjawab setuju (57.9%) terhadap Pernyataan 7, yang berarti bahwa pimpinan memberikan dukungan kepada usaha pegawai honorer daerah untuk menggunakan kemampuan mereka dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

Berdasarkan Tabel 5.6, diperoleh hasil dari indikator dimensi gaya partisipasi sebagai berikut:

1. Pernyataan 8, bahwa pimpinan mendelegasikan pengambilan keputusan kepada saya, dijawab sangat setuju 3.9%, setuju 39.5%, ragu-ragu 28.9%, tidak setuju 21.1%, sangat tidak setuju 5.3% dan tidak menjawab 1.3%. Responden penelitian pada umumnya menjawab setuju (39.5%) terhadap Pernyataan 8, yang berarti bahwa pimpinan mendelegasikan pengambilan keputusan kepada pegawai honorer daerah. Namun, berdasarkan hasil jawaban, sebagian responden penelitian juga menjawab ragu-ragu (28.9) yang berarti bahwa sebagian responden memiliki persepsi ragu-ragu terhadap pendelegasian pengambilan keputusan. Sedangkan sebagian responden lainnya menjawab tidak setuju (21.1%) yang

berarti bahwa sebagian responden memiliki persepsi bahwa pimpinan tidak mendelegasikan kewenangan pengambilan keputusan.

2. Pernyataan 9, bahwa saya melaksanakan tugas yang telah diberikan tanpa campur tangan pimpinan, dijawab sangat setuju 10.5%, setuju 32.9%, ragu-ragu 15.8%, tidak setuju 36.8%, sangat tidak setuju 2.6 dan tidak menjawab 1.3%. Responden penelitian pada umumnya menjawab tidak setuju (36.8%) terhadap Pernyataan 9, yang berarti bahwa pimpinan melakukan intervensi atau campur tangan dalam pelaksanaan tugas pegawai honorer daerah. Namun, terdapat juga sebagian responden yang menjawab setuju (32.9%) yang berarti bahwa sebagian responden penelitian memiliki persepsi bahwa pimpinan tidak melakukan campur tangan dalam pelaksanaan tugas.
3. Pernyataan 10, bahwa pimpinan memiliki kepercayaan penuh terhadap kemampuan saya dalam melaksanakan tugas, dijawab sangat setuju 23.7%, setuju 52.6%, ragu-ragu 17.1%, tidak setuju 5.3%, sangat tidak setuju 0% dan tidak menjawab 1.3%. Responden penelitian pada umumnya menjawab setuju (52.6%) terhadap Pernyataan 10, yang berarti bahwa pimpinan mempercayai kemampuan pegawai honorer daerah secara penuh dalam pelaksanaan tugas.

**Tabel 5.7. Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan**

		Gaya Kepemimpinan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	16	1	1.3	1.3	1.3
	22	2	2.6	2.6	3.9
	24	1	1.3	1.3	5.3
	25	2	2.6	2.6	7.9
	26	2	2.6	2.6	10.5
	27	1	1.3	1.3	11.8
	28	2	2.6	2.6	14.5
	29	4	5.3	5.3	19.7
	30	1	1.3	1.3	21.1
	31	1	1.3	1.3	22.4
	32	2	2.6	2.6	25.0
	33	2	2.6	2.6	27.6
	34	4	5.3	5.3	32.9
	35	3	3.9	3.9	36.8
	36	7	9.2	9.2	46.1
	37	7	9.2	9.2	55.3
	38	8	10.5	10.5	65.8
	39	5	6.6	6.6	72.4
	40	4	5.3	5.3	77.6
	41	5	6.6	6.6	84.2
	42	2	2.6	2.6	86.8
	43	1	1.3	1.3	88.2
	44	6	7.9	7.9	96.1
	45	3	3.9	3.9	100.0
	Total		76	100.0	100.0

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Berdasarkan pada Tabel 5.7, hasil jawaban responden terhadap variabel gaya kepemimpinan kemudian dikelompokkan berdasarkan pada kategori tinggi, sedang dan rendah.

**Tabel 5.8. Kategori Nilai Variabel Gaya Kepemimpinan**

Kategori	Nilai	Frekuensi	Prosentase (%)
Tinggi	$X \geq M + SD$	12	15.78
	$X \geq 42$		
Sedang	$M - SD \geq X \leq M + SD$	49	64.47
	$30 \leq X \leq 42$		

Rendah	$X \leq M - SD$ $X \leq 30$	15	19.73
Total		76	100%

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Tabel 5.8, menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki mean sebesar 35.76 dan standar deviasi sebesar 6.250. Jika merujuk pada Tabel 5.8 diatas, kategori nilai variabel gaya kepemimpinan dapat dikategorikan sebagai sedang dengan frekuensi sebanyak 49 dan 64.47% prosentase.

## 2. Deskripsi Jawaban Variabel Kompensasi

Tabel 5.9 berikut mendeskripsikan jawaban responden terhadap variabel kompensasi. Tabel ini menunjukkan jawaban responden penelitian berdasarkan pilihan alternatif jawaban dari kuesioner penelitian. Variabel kompensasi terdiri dari tujuh pernyataan dengan lima pilihan jawaban pada masing-masing pernyataan. Untuk jawaban yang tidak di isi oleh responden diberi nilai/skor nol ( 0 ).

**Tabel 5.9. Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kompensasi**

No.	Pernyataan	Skor						Jumlah
		STS (1)	TS (2)	RR (3)	S (4)	SS (5)	Tidak Menjawab	
1	Pernyataan 11	21	16	11	25	3	0	76
		27.6%	21.1%	14.5%	32.9%	3.9%	0%	100%
2	Pernyataan 12	21	15	14	22	4	0	76
		27.6%	19.7%	18.4%	28.9%	5.3%	0%	100%
3	Pernyataan 13	12	24	14	21	5	0	76

		15.8%	31.6%	18.4%	27.6%	6.6%	0%	100%
4	Pernyataan 14	15	11	11	30	7	2	76
		19.7%	14.5%	14.5%	39.5%	9.2%	2.6%	100%
5	Pernyataan 15	9	6	7	42	12	0	76
		11.8%	7.9%	9.2%	55.3%	15.8%	0%	100%
6	Pernyataan 16	27	19	9	15	4	2	76
		35.5%	25%	11.8%	19.7%	5.3%	2.6%	100%
7	Pernyataan 17	4	5	6	48	12	1	76
		5.3%	6.6%	7.9%	63.2%	15.8%	1.3%	100%

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Berdasarkan Tabel 5.9, diperoleh hasil dari indikator dimensi kompensasi finansial sebagai berikut:

1. Pernyataan 11, bahwa gaji yang saya terima dapat memenuhi kebutuhan hidup saya dijawab sangat setuju 3.9%, setuju 32.9%, ragu-ragu 14.5%, tidak setuju 21.1% dan sangat tidak setuju 27.6%. Responden penelitian pada umumnya menjawab tidak setuju (21.1%) dan sangat tidak setuju (27.6%) terhadap Pernyataan 11, yang berarti bahwa gaji yang diterima pegawai honorer daerah tidak dapat memenuhi kebutuhan hidup.
2. Pernyataan 12, bahwa gaji yang saya terima sesuai dengan beban kerja dan tanggungjawab yang saya emban dijawab sangat setuju 5.3%, setuju 28.9%, ragu-ragu 18.4%, tidak setuju 19.7% dan sangat tidak setuju 27.6%. Responden penelitian pada umumnya menjawab tidak setuju (19.7%) dan

sangat tidak setuju (27.6%) terhadap Pernyataan 12, yang berarti bahwa gaji yang diterima oleh pegawai honorer daerah tidak sesuai dengan beban kerja dan tanggungjawab yang diemban.

3. Pernyataan 13, bahwa gaji yang saya terima sesuai dengan kompetensi saya dijawab sangat setuju 6.6%, setuju 27.6%, ragu-ragu 18.4%, tidak setuju 31.6% dan sangat tidak setuju 15.8%. Responden penelitian pada umumnya menjawab tidak setuju (31.6%) terhadap Pernyataan 13, yang berarti bahwa gaji yang diterima oleh pegawai honorer daerah masih belum sesuai dengan kompetensi mereka.
4. Pernyataan 14, insentif yang saya terima sesuai dengan kinerja dalam pelaksanaan tugas dijawab sangat setuju 9.2%, setuju 39.5%, ragu-ragu 14.5%, tidak setuju 14.5%, sangat tidak setuju 19.7% dan tidak menjawab 2.6%. Responden penelitian pada umumnya menjawab setuju (39.5%) terhadap Pernyataan 14, yang berarti bahwa insentif yang diterima oleh pegawai honorer daerah sesuai dengan kinerja dalam pelaksanaan tugas.

Berdasarkan Tabel 5.9, diperoleh hasil dari indikator dimensi kompensasi non-finansial sebagai berikut:

1. Pernyataan 15, bahwa fasilitas ruang kerja saya sudah cukup untuk menunjang pelaksanaan tugas saya, dijawab sangat

setuju 15.8%, setuju 55.3%, ragu-ragu 9.2%, tidak setuju 7.9% dan sangat tidak setuju 11.8%. Responden penelitian pada umumnya menjawab setuju (55.3%) terhadap Pernyataan 15, yang berarti bahwa fasilitas ruang kerja pegawai honorer daerah sudah cukup untuk menunjang pelaksanaan tugas.

2. Pernyataan 16, bahwa program perlindungan asuransi kesehatan yang saya dapatkan sudah memadai, dijawab sangat setuju 5.3%, setuju 19.7%, ragu-ragu 11.8%, tidak setuju 25%, sangat tidak setuju 35.5% dan tidak menjawab 2.6%. Responden penelitian pada umumnya menjawab setuju (35.5%) terhadap Pernyataan 16, yang berarti bahwa pegawai honorer daerah belum mendapatkan program perlindungan kesehatan yang memadai.
3. Pernyataan 17, bahwa lingkungan kerja tempat saya bekerja sudah memadai, dijawab sangat setuju 15.8%, setuju 63.2%, ragu-ragu 7.9%, tidak setuju 6.6%, sangat tidak setuju 5.3% dan tidak menjawab 1.3%. Responden penelitian pada umumnya menjawab setuju (63.2%) terhadap Pernyataan 17, yang berarti bahwa lingkungan kerja tempat pegawai honorer daerah bekerja sudah memadai.

**Tabel 5.10. Frekuensi Jawaban Variabel Kompensasi**

		Kompensasi			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	7	1	1.3	1.3	1.3
	8	1	1.3	1.3	2.6
	9	3	3.9	3.9	6.6
	10	3	3.9	3.9	10.5
	11	2	2.6	2.6	13.2
	12	1	1.3	1.3	14.5
	13	3	3.9	3.9	18.4
	14	3	3.9	3.9	22.4
	15	1	1.3	1.3	23.7
	16	4	5.3	5.3	28.9
	18	6	7.9	7.9	36.8
	19	3	3.9	3.9	40.8
	20	5	6.6	6.6	47.4
	21	2	2.6	2.6	50.0
	22	4	5.3	5.3	55.3
	23	7	9.2	9.2	64.5
	24	4	5.3	5.3	69.7
	25	2	2.6	2.6	72.4
	26	2	2.6	2.6	75.0
	27	7	9.2	9.2	84.2
	28	6	7.9	7.9	92.1
	29	3	3.9	3.9	96.1
	30	1	1.3	1.3	97.4
	33	2	2.6	2.6	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Berdasarkan pada Tabel 5.10, hasil jawaban responden terhadap variabel kompensasi kemudian dikelompokkan berdasarkan pada kategori tinggi, sedang dan rendah.

**Tabel 5.11. Kategori Nilai Variabel Kompensasi**

Kategori	Nilai	Frekuensi	Prosentase (%)
Tinggi	$X \geq M + SD$ $X \geq 27$	19	25
Sedang	$M - SD \geq X \leq M + SD$ $14 \leq X \leq 27$	43	56.57

Rendah	$X \leq M - SD$ $X \leq 14$	14	18.42
Total		76	100%

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Tabel 5.11, menunjukkan bahwa variabel kompensasi memiliki mean sebesar 20.53 dan standar deviasi sebesar 6.559 (dibulatkan keatas menjadi 7). Jika merujuk pada Tabel 5.11 diatas, kategori nilai variabel kompensasi dapat dikategorikan sebagai sedang dengan frekuensi sebanyak 43 dan 56.57% prosentase.

### 3. Deskripsi Jawaban Variabel Kinerja

Tabel 5.12 mendeskripsikan jawaban responden terhadap variabel kinerja. Tabel ini menunjukkan jawaban responden penelitian berdasarkan pilihan alternatif jawaban dari kuesioner penelitian. Variabel kinerja terdiri dari empat belas pernyataan dengan lima pilihan jawaban pada masing-masing pernyataan. Untuk jawaban yang tidak di isi oleh responden diberi nilai/skor nol (0).

**Tabel 5.12. Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja**

No.	Pernyataan	Skor						Jumlah
		STS (1)	TS (2)	RR (3)	S (4)	SS (5)	Tidak Menjawab	
1	Pernyataan 18	0	1	9	55	10	1	76
		0%	1.3%	11.8%	72.4%	13.2%	1.3%	100%
2	Pernyataan 19	1	2	5	48	17	3	76
		1.3%	2.6%	6.6%	63.2%	22.4%	3.9%	100%
3	Pernyataan 20	0	0	4	48	21	3	76

		0%	0%	5.3%	63.2%	27.6%	3.9%	100%
4	Pernyataan 21	1	0	7	48	19	1	76
		1.3%	0%	9.2%	63.2%	25%	1.3%	100%
5	Pernyataan 22	1	2	6	54	13	0	76
		1.3%	2.6%	7.9%	71.1%	17.1%	0%	100%
6	Pernyataan 23	0	1	8	52	13	0	76
		0%	1.3%	10.5%	68.4%	17.1%	0%	100%
7	Pernyataan 24	0	1	5	54	15	1	76
		0%	1.3%	6.6%	71.1%	19.7%	1.3%	100%
8	Pernyataan 25	0	2	7	51	16	0	76
		0%	2.6%	9.2%	67.1%	21.1%	0%	100%
9	Pernyataan 26	3	1	5	46	21	0	76
		3.9%	1.3%	6.6%	60.5%	27.6%	0%	100%
10	Pernyataan 27	0	1	10	48	17	0	76
		0%	1.3%	13.2%	63.2%	22.4%	0%	100%
11	Pernyataan 28	0	1	6	56	10	0	76
		0%	1.3%	7.9%	77.6%	13.2%	0%	100%
12	Pernyataan 29	2	2	12	43	17	0	76
		2.6%	2.6%	15.8%	56.6%	22.4%	0%	100%
13	Pernyataan 30	0	1	1	42	32	0	76
		0%	1.3%	1.3%	55.3%	42.1%	0%	100%
14	Pernyataan 31	0	1	1	33	41	0	76
		0%	1.3%	1.3%	43.3%	53.9%	0%	100%

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Berdasarkan Tabel 5.12, diperoleh hasil dari indikator dimensi kualitas kerja sebagai berikut:

1. Pernyataan 18, bahwa pekerjaan yang saya selesaikan sesuai dengan standar atau ketentuan yang berlaku, dijawab sangat setuju 13.2%, setuju 72.4%, ragu-ragu 11.8%, tidak setuju

1.3%, sangat tidak setuju 0% dan tidak menjawab 1.3%. Responden penelitian pada umumnya menjawab setuju (72.4%) terhadap Pernyataan 18, yang berarti bahwa pegawai honorer daerah menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar atau ketentuan yang berlaku.

2. Pernyataan 19, bahwa hasil kerja saya membawa kontribusi positif bagi organisasi, dijawab sangat setuju 22.4%, setuju 63.2%, ragu-ragu 6.6%, tidak setuju 2.6%, sangat tidak setuju 1.3% dan tidak menjawab 3.9%. Responden penelitian pada umumnya menjawab setuju (63.2%) terhadap Pernyataan 19, yang berarti bahwa pegawai honorer daerah memberikan kontribusi positif bagi organisasi tempat mereka bertugas.

3. Pernyataan 20, bahwa hasil kerja saya mencerminkan kemampuan saya dalam pelaksanaan tugas, dijawab sangat setuju 27.6%, setuju 63.2%, ragu-ragu 5.3%, tidak setuju 0%, sangat tidak setuju 0 dan tidak menjawab 3.9%. Responden penelitian pada umumnya menjawab setuju (63.2%) terhadap Pernyataan 20, yang berarti bahwa hasil kerja pegawai honorer daerah mencerminkan kemampuan dalam pelaksanaan tugas.

Berdasarkan Tabel 5.12, diperoleh hasil dari indikator dimensi kuantitas kerja sebagai berikut:

1. Pernyataan 21, bahwa hasil kerja yang saya capai sesuai dengan target atau program kerja, dijawab sangat setuju 25%, setuju 63.2%, ragu-ragu 9.2%, tidak setuju 0%, sangat tidak setuju 1.3% dan tidak menjawab 1.3%. Responden penelitian pada umumnya menjawab setuju (63.2%) terhadap Pernyataan 21, yang berarti bahwa hasil kerja yang dicapai oleh pegawai honorer daerah sesuai dengan target atau program kerja.
2. Pernyataan 22, bahwa jumlah aktifitas pekerjaan yang saya laksanakan sesuai dengan kemampuan saya dalam bekerja, dijawab sangat setuju 17.1%, setuju 71.1%, ragu-ragu 7.9%, tidak setuju 2.6% dan sangat tidak setuju 1.3%. Responden penelitian pada umumnya menjawab setuju (71.1%) terhadap Pernyataan 20, yang berarti bahwa jumlah aktifitas pekerjaan yang dilaksanakan sesuai dengan kemampuan bekerja pegawai honorer daerah.

Berdasarkan Tabel 5.12, diperoleh hasil dari indikator dimensi ketepatan waktu sebagai berikut:

1. Pernyataan 23, bahwa tugas yang saya selesaikan sesuai dengan standar waktu yang telah ditentukan, dijawab sangat setuju 17.1%, setuju 68.4%, ragu-ragu 10.5%, tidak setuju 1.3%, sangat tidak setuju 0% dan tidak menjawab 2.6%. Responden penelitian pada umumnya menjawab setuju (68.4%) terhadap Pernyataan 23, yang berarti bahwa tugas

yang diselesaikan oleh pegawai honorer daerah sudah sesuai dengan standar waktu yang ditentukan.

2. Pernyataan 24, bahwa waktu penyelesaian tugas sesuai dengan kemampuan saya dalam bekerja, dijawab sangat setuju 19.7%, setuju 71.1%, ragu-ragu 6.6%, tidak setuju 1.3%, sangat tidak setuju 0% dan tidak menjawab 1.3%. Responden penelitian pada umumnya menjawab setuju (71.1%) terhadap Pernyataan 24, yang berarti bahwa waktu penyelesaian tugas pegawai honorer daerah telah sesuai dengan kemampuan bekerja.

Berdasarkan Tabel 5.12, diperoleh hasil dari indikator dimensi efektifitas sebagai berikut:

1. Pernyataan 25, bahwa saya tidak mengulur waktu dalam bekerja, dijawab sangat setuju 21.1%, setuju 67.1%, ragu-ragu 9.2%, tidak setuju 2.6% dan sangat tidak setuju 0%. Responden penelitian pada umumnya menjawab setuju (67.1%) terhadap Pernyataan 25, yang berarti bahwa pegawai honorer daerah tidak mengulur waktu dalam bekerja.
2. Pernyataan 26, saya dapat bekerjasama dalam suatu kelompok kerja untuk menyelesaikan tugas dengan lebih cepat, dijawab sangat setuju 27.6%, setuju 60.5%, ragu-ragu 6.6%, tidak setuju 1.3% dan sangat tidak setuju 3.9%. Responden penelitian pada umumnya menjawab setuju (60.5%) terhadap

Pernyataan 26, yang berarti bahwa pegawai honorer daerah dapat bekerja bersama-sama dalam suatu kelompok untuk mengerjakan tugas dengan lebih cepat.

Berdasarkan Tabel 5.12, diperoleh hasil dari indikator dimensi kemandirian sebagai berikut:

1. Pernyataan 27, bahwa saya menguasai bidang tugas yang menjadi tanggungjawab saya, dijawab sangat setuju 22.4%, setuju 63.2%, ragu-ragu 13.2%, tidak setuju 1.3% dan sangat tidak setuju 0%. Responden penelitian pada umumnya menjawab setuju (63.2%) terhadap Pernyataan 27, yang berarti bahwa pegawai honorer daerah menguasai bidang tugas yang menjadi tanggungjawab.
2. Pernyataan 28, saya memiliki keterampilan yang cukup dalam melaksanakan tugas yang dimanatkan kepada saya, dijawab sangat setuju 13.2%, setuju 77.6%, ragu-ragu 7.9%, tidak setuju 1.3% dan sangat tidak setuju 0%. Responden penelitian pada umumnya menjawab setuju (77.6%) terhadap Pernyataan 28, yang berarti bahwa pegawai honorer daerah memiliki keterampilan yang cukup dalam melaksanakan tugas.
3. Pernyataan 29, bahwa saya bekerja atas dorongan diri sendiri tanpa diperintah terlebih dahulu, dijawab sangat setuju 22.4%, setuju 56.6%, ragu-ragu 15.8%, tidak setuju 2.6% dan sangat tidak setuju 2.6%. Responden penelitian pada umumnya

menjawab setuju (56.6%) terhadap Pernyataan 29, yang berarti bahwa pegawai honorer daerah memiliki inisiatif atau bekerja atas dorongan sendiri tanpa diperintah terlebih dahulu.

Berdasarkan Tabel 5.12, diperoleh hasil dari indikator dimensi komitmen kerja sebagai berikut:

1. Pernyataan 30, bahwa saya tidak menyalahgunakan wewenang dalam pelaksanaan tugas, dijawab sangat setuju 42.1%, setuju 55.3%, ragu-ragu 1.3%, tidak setuju 1.3% dan sangat tidak setuju 0%. Responden penelitian pada umumnya menjawab sangat setuju (42.1%) dan setuju (55.3) terhadap Pernyataan 30, yang berarti bahwa pegawai honorer daerah tidak menyalah gunakan wewenang dalam pelaksanaan tugas.
2. Pernyataan 31, bahwa saya bersungguh-sungguh mengerjakan tugas yang menjadi tanggungjawab saya, dijawab sangat setuju 53.9%, setuju 43.4%, ragu-ragu 1.3%, tidak setuju 1.3% dan sangat tidak setuju 0%. Responden penelitian pada umumnya menjawab sangat setuju (53.9%) dan setuju (43.4%) terhadap Pernyataan 31, yang berarti bahwa pegawai honorer daerah bersungguh-sungguh mengerjakan tugas yang menjadi tanggungjawab.

**Tabel 5.13. Frekuensi Variabel Kompensasi**

		Kinerja			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	26	1	1.3	1.3	1.3
	41	1	1.3	1.3	2.6
	47	1	1.3	1.3	3.9
	48	2	2.6	2.6	6.6
	49	1	1.3	1.3	7.9
	51	3	3.9	3.9	11.8
	52	3	3.9	3.9	15.8
	53	2	2.6	2.6	18.4
	54	5	6.6	6.6	25.0
	55	6	7.9	7.9	32.9
	56	12	15.8	15.8	48.7
	57	6	7.9	7.9	56.6
	58	3	3.9	3.9	60.5
	59	6	7.9	7.9	68.4
	60	6	7.9	7.9	76.3
	61	3	3.9	3.9	80.3
	62	3	3.9	3.9	84.2
	63	3	3.9	3.9	88.2
	64	1	1.3	1.3	89.5
	65	2	2.6	2.6	92.1
	66	4	5.3	5.3	97.4
	70	2	2.6	2.6	100.0
Total		76	100.0	100.0	

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Berdasarkan pada Tabel 5.13, hasil jawaban responden terhadap variabel kinerja kemudian dikelompokkan berdasarkan pada kategori tinggi, sedang dan rendah.

**Tabel 5.14. Kategori Nilai Variabel Kinerja**

Kategori	Nilai	Frekuensi	Prosentase (%)
Tinggi	$X \geq M + SD$ $X \geq 63$	12	15.79
Sedang	$M - SD \geq X \leq M + SD$ $51 \leq X \leq 63$	58	76.31
Rendah	$X \leq M - SD$ $X \leq 51$	6	7.89

Total	76	100%
-------	----	------

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Tabel 5.14, menunjukkan bahwa variabel kinerja memiliki mean sebesar 57 dan standar deviasi sebesar 6.314 (dibulatkan kebawah menjadi 6). Jika merujuk pada Tabel 5.14. diatas, kategori nilai variabel kinerja dapat dikategorikan sebagai sedang dengan frekuensi sebanyak 58 dan 76.31% prosentase.

### C. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Uji validitas dan reliabilitas instrumen pada penelitian ini menggunakan data yang dijangar dari responden penelitian. Hal ini dilakukan karena keterbatasan waktu oleh peneliti untuk melakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen dengan menggunakan sampel bukan responden.

#### 1. Variabel Gaya Kepemimpinan

##### 1.1. Pengujian Validitas Instrumen Gaya Instruksi

**Tabel 5.15. Hasil Pengujian Validitas Gaya Instruksi**

		Correlations			
		Per_1	Per_2	Per_3	Skor_Total
Per_1	Pearson Correlation	1	.613**	.466**	.808**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	76	76	76	76
Per_2	Pearson Correlation	.613**	1	.608**	.898**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	76	76	76	76
Per_3	Pearson Correlation	.466**	.608**	1	.817**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	76	76	76	76
Skor_Total	Pearson Correlation	.808**	.898**	.817**	1

Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
N	76	76	76	76

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

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Berdasarkan Tabel 5.15 diatas, diperoleh hasil dari nilai  $r_{hitung}$  butir instrumen gaya instruksi dengan taraf kesalahan 1%: Per\_1 (0.808), Per\_2 (0.898) dan Per\_3 (0.817). Selanjutnya, nilai  $r$  hitung tersebut dibandingkan dengan nilai  $r$  tabel dengan taraf kesalahan 1% dan  $n = 76$ , didapat nilai  $r$  tabel adalah 0.286.

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, nilai  $r$  hitung butir-butir instrumen gaya instruksi lebih besar dari nilai  $r$  tabel ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ), sehingga butir instrumen gaya instruksi dapat dinyatakan valid.

## 1.2. Pegujian Reliabilitas Instrumen Gaya Instruksi

**Tabel 5.16. Hasil Pengujian Reliabilitas Gaya Instruksi**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.793	3

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Berdasarkan uji Cronbach' Alpha, didapat nilai Alpha sebesar 0.793 sedangkan nilai  $r$  tabel dengan taraf kesalahan 1 % dan  $n = 76$  adalah 0.286. Selanjutnya nilai Alpha dibandingkan dengan nilai  $r$  tabel. Dari hasil tersebut, diketahui bahwa nilai Alpha (0.793) > dari pada nilai  $r$  tabel (0.286), sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen gaya instruksi reliabel.

### 1.3. Pengujian Validitas Instrumen Gaya Konsultasi

**Tabel 5.17. Hasil Pengujian Validitas Gaya Konsultasi**

		Correlations		
		Per_4	Per_5	Skor_total
Per_4	Pearson Correlation	1	.523**	.870**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	76	76	76
Per_5	Pearson Correlation	.523**	1	.875**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	76	76	76
Skor_total	Pearson Correlation	.870**	.875**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	76	76	76

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

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Berdasarkan Tabel 5.17 diatas, diperoleh hasil dari nilai r hitung butir instrumen gaya konsultasi dengan taraf kesalahan 1%: Per\_4 (0.870), Per\_5 (0.875). Selanjutnya, nilai r hitung tersebut dibandingkan dengan nilai r tabel dengan taraf kesalahan 1% dan  $n = 76$ , didapat nilai r tabel adalah 0.286.

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, nilai r hitung butir-butir instrumen gaya konsultasi lebih besar dari nilai r tabel ( $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ ), sehingga butir instrumen gaya konsultasi dapat dinyatakan valid.

### 1.4. Pengujian Reliabilitas Instrumen Gaya Konsultasi

**Tabel 5.18. Hasil Pengujian Reliabilitas Gaya Konsultasi**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items

.686	2
------	---

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Berdasarkan uji Cronbach' Alpha, didapat nilai Alpha sebesar 0.686 sedangkan nilai r tabel dengan taraf kesalahan 1 % dan  $n = 76$  adalah 0.286. Selanjutnya nilai Alpha dibandingkan dengan nilai r tabel. Dari hasil tersebut, diketahui bahwa nilai Alpha (0.686) > dari pada nilai r tabel (0.286), sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen gaya konsultasi reliabel.

### 1.5. Pengujian Validitas Instrumen Gaya Partisipasi

**Tabel 5.19. Hasil Pengujian Validitas Gaya Partisipasi**

		Correlations		
		Per_6	Per_7	Skor total
Per_6	Pearson Correlation	1	.576**	.900**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	76	76	76
Per_7	Pearson Correlation	.576**	1	.874**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	76	76	76
Skor_total	Pearson Correlation	.900**	.874**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	76	76	76

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

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Berdasarkan Tabel 5.19 diatas, diperoleh hasil dari nilai r hitung butir instrumen gaya partisipasi dengan taraf kesalahan 1%: Per\_6 (0.900), Per\_7 (0.874). Selanjutnya, nilai r hitung tersebut dibandingkan dengan nilai r tabel dengan taraf kesalahan 1% dan  $n = 76$ , didapat nilai r tabel adalah 0.286.

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, nilai  $r$  hitung butir-butir instrumen gaya partisipasi lebih besar dari nilai  $r$  tabel ( $r$  hitung  $>$   $r$  tabel), sehingga butir instrumen gaya partisipasi dapat dinyatakan valid.

### 1.6. Pengujian Reliabilitas Gaya Partisipasi

**Tabel 5.20. Hasil Pengujian Reliabilitas Gaya Partisipasi**

Cronbach's Alpha	N of Items
.728	2

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Berdasarkan uji Cronbach' Alpha, didapat nilai Alpha sebesar 0.728 sedangkan nilai  $r$  tabel dengan taraf kesalahan 1 % dan  $n = 76$  adalah 0.286. Selanjutnya nilai Alpha dibandingkan dengan nilai  $r$  tabel. Dari hasil tersebut, diketahui bahwa nilai Alpha (0.728)  $>$  dari pada nilai  $r$  tabel (0.286), sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen gaya partisipasi reliabel.

### 1.7. Pengujian Validitas Instrumen Gaya Delegasi

**Tabel 5.21. Hasil Pengujian Validitas Gaya Delegasi**

		Per_8	Per_9	Per_10	Skor total
Per_8	Pearson Correlation	1	.365**	.445**	.773**
	Sig. (2-tailed)		.001	.000	.000
	N	76	76	76	76
Per_9	Pearson Correlation	.365**	1	.409**	.791**
	Sig. (2-tailed)	.001		.000	.000
	N	76	76	76	76
Per_10	Pearson Correlation	.445**	.409**	1	.764**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000

	N	76	76	76	76
Skor_total	Pearson Correlation	.773**	.791**	.764**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	76	76	76	76

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

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Berdasarkan Tabel 5.21 diatas, diperoleh hasil dari nilai r hitung butir instrumen gaya delegasi dengan taraf kesalahan 1%: Per\_8 (0.773), Per\_9 (0.791) dan Per\_10 (0.764). Selanjutnya, nilai r hitung tersebut dibandingkan dengan nilai r tabel dengan taraf kesalahan 1% dan  $n = 76$ , didapat nilai r tabel adalah 0.286.

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, nilai r hitung butir-butir instrumen gaya delegasi lebih besar dari nilai r tabel ( $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ ), sehingga butir instrumen gaya delegasi dapat dinyatakan valid.

### 1.8. Pengujian Reliabilitas Instrumen Gaya Delegasi

**Tabel 5.22. Hasil Pengujian Reliabilitas Gaya Delegasi**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.664	3

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Berdasarkan uji Cronbach' Alpha, didapat nilai Alpha sebesar 0.664 sedangkan nilai r tabel dengan taraf kesalahan 1 % dan  $n = 76$  adalah 0.286. Selanjutnya nilai Alpha dibandingkan dengan nilai r tabel. Dari hasil tersebut, nilai Alpha (0.664) >

dari pada nilai r tabel (0.286). sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen gaya delegasi reliabel.

## 2. Variabel Kompensasi

### 2.1. Pengujian Validitas Instrumen Kompensasi Finansial

**Tabel 5.23. Hasil Pengujian Validitas Kompensasi Finansial**

		Correlations				
		Per_11	Per_12	Per_13	Per_14	Skor total
Per_11	Pearson Correlation	1	.772**	.814**	.621**	.896**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	76	76	76	76	76
Per_12	Pearson Correlation	.772**	1	.873**	.687**	.931**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	76	76	76	76	76
Per_13	Pearson Correlation	.814**	.873**	1	.611**	.917**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	76	76	76	76	76
Per_14	Pearson Correlation	.621**	.687**	.611**	1	.827**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	76	76	76	76	76
Skor_total	Pearson Correlation	.896**	.931**	.917**	.827**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	76	76	76	76	76

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

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Berdasarkan Tabel 5.23 diatas, diperoleh hasil dari nilai r hitung butir instrumen kompensasi finansial dengan taraf kesalahan 1%: Per\_11 (0.896), Per\_12 (0.931), Per\_13 (0.917) dan Per\_14 (0.827). Selanjutnya, nilai r hitung tersebut

dibandingkan dengan nilai  $r$  tabel dengan taraf kesalahan 1% dan  $n = 76$ , didapat nilai  $r$  tabel adalah 0.286.

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, nilai  $r$  hitung butir-butir instrumen kompensasi finansial lebih besar dari nilai  $r$  tabel ( $r$  hitung  $>$   $r$  tabel), sehingga butir instrumen kompensasi finansial dapat dinyatakan valid.

## 2.2. Pengujian Reliabilitas Instrumen Kompensasi Finansial

**Tabel 5.24. Hasil Pengujian Reliabilitas Kompensasi Finansial**

Cronbach's Alpha	N of Items
.912	4

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Berdasarkan uji Cronbach' Alpha, didapat nilai Alpha sebesar 0.912 sedangkan nilai  $r$  tabel dengan taraf kesalahan 1 % dan  $n = 76$  adalah 0.286. Selanjutnya nilai Alpha dibandingkan dengan nilai  $r$  tabel. Dari hasil tersebut, nilai Alpha (0.912)  $>$  dari pada nilai  $r$  tabel (0.286). sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen kompensasi finansial reliabel.

## 2.3. Pengujian Validitas Instrumen Kompensasi Non-finansial

**Tabel 5.25. Hasil Pengujian Validitas Kompensasi Non-finansial**

		Per_15	Per_16	Per_17	Skor total
Per_15	Pearson Correlation	1	.256*	.386**	.701**
	Sig. (2-tailed)		.026	.001	.000
	N	76	76	76	76
Per_16	Pearson Correlation	.256*	1	.414**	.774**

	Sig. (2-tailed)	.026		.000	.000
	N	76	76	76	76
Per_17	Pearson Correlation	.386**	.414**	1	.749**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.000
	N	76	76	76	76
Skor_total	Pearson Correlation	.701**	.774**	.749**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	76	76	76	76

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

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

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Berdasarkan Tabel 5.25 diatas, diperoleh hasil dari nilai r hitung butir instrumen kompensasi non-finansial dengan taraf kesalahan 1%: Per\_15 (0.701), Per\_16 (0.774) dan Per\_17 (0.749). Selanjutnya, nilai r hitung tersebut dibandingkan dengan nilai r tabel dengan taraf kesalahan 1% dan  $n = 76$ , didapat nilai r tabel adalah 0.286.

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, nilai r hitung butir-butir instrumen kompensasi non-finansial lebih besar dari nilai r tabel ( $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ ), sehingga butir instrumen kompensasi non-finansial dapat dinyatakan valid.

#### 2.4. Pengujian Reliabilitas Instrumen Kompensasi Non-finansial

**Tabel 5.26. Hasil Pengujian Reliabilitas Non-Finansial**

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.609	3

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Berdasarkan uji Cronbach' Alpha, didapat nilai Alpha sebesar 0.609 sedangkan nilai r tabel dengan taraf kesalahan 1 % dan  $n = 76$  adalah 0.286. Selanjutnya nilai Alpha dibandingkan dengan nilai r tabel. Dari hasil tersebut, nilai Alpha (0.609) > dari pada nilai r tabel (0.286). sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen kompensasi non-finansial reliabel.

### 3. Variabel Kinerja

#### 3.1. Pengujian Validitas Instrumen Kualitas Kerja

**Tabel 5.27. Hasil Pengujian Validitas Kualitas Kerja**

		Correlations			
		Per_18	Per_19	Per_20	Skor total
Per_18	Pearson Correlation	1	.355**	.421**	.647**
	Sig. (2-tailed)		.002	.000	.000
	N	76	76	76	76
Per_19	Pearson Correlation	.355**	1	.801**	.905**
	Sig. (2-tailed)	.002		.000	.000
	N	76	76	76	76
Per_20	Pearson Correlation	.421**	.801**	1	.918**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	76	76	76	76
Skor_total	Pearson Correlation	.647**	.905**	.918**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	76	76	76	76

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

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Berdasarkan Tabel 5.27 diatas, diperoleh hasil dari nilai r hitung butir instrumen kualitas kerja dengan taraf kesalahan 1%: Per\_18 (0.701), Per\_19 (0.774) dan Per\_20 (0.749). Selanjutnya,

nilai  $r$  hitung tersebut dibandingkan dengan nilai  $r$  tabel dengan taraf kesalahan 1% dan  $n = 76$ , didapat nilai  $r$  tabel adalah 0.286.

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, nilai  $r$  hitung butir-butir instrumen kualitas kerja lebih besar dari nilai  $r$  tabel ( $r$  hitung  $>$   $r$  tabel), sehingga butir instrumen kualitas kerja dapat dinyatakan valid.

### 3.2. Pengujian Reliabilitas Instrumen Kualitas Kerja

**Tabel 5.28. Hasil Pengujian Reliabilitas Kualitas Kerja**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.777	3

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Berdasarkan uji Cronbach' Alpha, didapat nilai Alpha sebesar 0.777 sedangkan nilai  $r$  tabel dengan taraf kesalahan 1 % dan  $n = 76$  adalah 0.286. Selanjutnya nilai Alpha dibandingkan dengan nilai  $r$  tabel. Dari hasil tersebut, nilai Alpha (0.777)  $>$  dari pada nilai  $r$  tabel (0.286). sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen kualitas kerja reliabel.

### 3.3. Pengujian Validitas Instrumen Kuantitas Kerja

**Tabel 5.29. Hasil Pengujian Validitas Kuantitas Kerja**

		Per_21	Per_22	Skor total
Per_21	Pearson Correlation	1	.398**	.865**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	76	76	76
Per_22	Pearson Correlation	.398**	1	.804**

	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	76	76	76
Skor_total	Pearson Correlation	.865**	.804**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	76	76	76

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

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Berdasarkan Tabel 5.29 diatas, diperoleh hasil dari nilai r hitung butir instrumen kuantitas kerja dengan taraf kesalahan 1%: Per\_21 (0.865) dan Per\_22 (0.804). Selanjutnya, nilai r hitung tersebut dibandingkan dengan nilai r tabel dengan taraf kesalahan 1% dan  $n = 76$ , didapat nilai r tabel adalah 0.286.

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, nilai r hitung butir-butir instrumen kuantitas kerja lebih besar dari nilai r tabel ( $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ ), sehingga butir instrumen kuantitas kerja dapat dinyatakan valid.

### 3.4. Pengujian Reliabilitas Instrumen Kuantitas Kerja

**Tabel 5.30. Hasil Pengujian Reliabilitas Kuantitas Kerja**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.564	2

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Berdasarkan uji Cronbach' Alpha, didapat nilai Alpha sebesar 0.564 sedangkan nilai r tabel dengan taraf kesalahan 1 % dan  $n = 76$  adalah 0.286. Selanjutnya nilai Alpha dibandingkan dengan nilai r tabel. Dari hasil tersebut, nilai Alpha (0.564) >

dari pada nilai  $r$  tabel (0.286). sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen kuantitas kerja reliabel.

### 3.5. Pengujian Validitas Instrumen Ketepatan Waktu

**Tabel 5.31. Hasil Pengujian Validitas Ketepatan Waktu**

		Correlations		
		Per_23	Per_24	Skor total
Per_23	Pearson Correlation	1	.679**	.931**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	76	76	76
Per_24	Pearson Correlation	.679**	1	.900**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	76	76	76
Skor_total	Pearson Correlation	.931**	.900**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	76	76	76

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

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Berdasarkan Tabel 5.31 diatas, diperoleh hasil dari nilai  $r$  hitung butir instrumen ketepatan waktu dengan taraf kesalahan 1%: Per\_23 (0.931) dan Per\_24 (0.900). Selanjutnya, nilai  $r$  hitung tersebut dibandingkan dengan nilai  $r$  tabel dengan taraf kesalahan 1% dan  $n = 76$ , didapat nilai  $r$  tabel adalah 0.286.

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, nilai  $r$  hitung butir-butir instrumen ketepatan waktu lebih besar dari nilai  $r$  tabel ( $r$  hitung  $>$   $r$  tabel), sehingga butir instrumen ketepatan waktu dapat dinyatakan valid.

### 3.6. Pengujian Reliabilitas Instrumen Ketepatan Waktu

**Tabel 5.32. Hasil Pengujian Reliabilitas Ketepatan Waktu**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.802	2

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Berdasarkan uji Cronbach' Alpha, didapat nilai Alpha sebesar 0.802 sedangkan nilai r tabel dengan taraf kesalahan 1 % dan  $n = 76$  adalah 0.286. Selanjutnya nilai Alpha dibandingkan dengan nilai r tabel. Dari hasil tersebut, nilai Alpha (0.802) > dari pada nilai r tabel (0.286). sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen ketepatan waktu reliabel.

### 3.7. Pengujian Validitas Instrumen Efektifitas

**Tabel 5.33. Hasil Pengujian Validitas Efektifitas**

		Per_25	Per_26	Skor_total
Per_25	Pearson Correlation	1	.376**	.768**
	Sig. (2-tailed)		.001	.000
	N	76	76	76
Per_26	Pearson Correlation	.376**	1	.882**
	Sig. (2-tailed)	.001		.000
	N	76	76	76
Skor_total	Pearson Correlation	.768**	.882**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	76	76	76

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

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Berdasarkan Tabel 5.33 diatas, diperoleh hasil dari nilai r hitung butir instrumen efektifitas dengan taraf kesalahan 1%:

Per\_25 (0.768) dan Per\_26 (0.882). Selanjutnya, nilai  $r$  hitung tersebut dibandingkan dengan nilai  $r$  tabel dengan taraf kesalahan 1% dan  $n = 76$ , didapat nilai  $r$  tabel adalah 0.286.

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, nilai  $r$  hitung butir-butir instrumen efektifitas lebih besar dari nilai  $r$  tabel ( $r$  hitung  $>$   $r$  tabel), sehingga butir instrumen efektifitas dapat dinyatakan valid.

### 3.8. Pengujian Reliabilitas Instrumen Efektifitas

**Tabel 5.34. Hasil Pengujian Reliabilitas Efektifitas**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.528	2

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Berdasarkan uji Cronbach' Alpha, didapat nilai Alpha sebesar 0.528 sedangkan nilai  $r$  tabel dengan taraf kesalahan 1 % dan  $n = 76$  adalah 0.286. Selanjutnya nilai Alpha dibandingkan dengan nilai  $r$  tabel. Dari hasil tersebut, nilai Alpha (0.528)  $>$  dari pada nilai  $r$  tabel (0.286). sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen efektifitas reliabel.

### 3.9. Pengujian Validitas Instrumen Kemandirian

**Tabel 5.35. Hasil Pengujian Validitas Kemandirian**

		Correlations			
		Per_27	Per_28	Per_29	Skor total
Per_27	Pearson Correlation	1	.642**	.301**	.784**
	Sig. (2-tailed)		.000	.008	.000
	N	76	76	76	76

Per_28	Pearson Correlation	.642**	1	.337**	.775**
	Sig. (2-tailed)	.000		.003	.000
	N	76	76	76	76
Per_29	Pearson Correlation	.301**	.337**	1	.779**
	Sig. (2-tailed)	.008	.003		.000
	N	76	76	76	76
Skor_total	Pearson Correlation	.784**	.775**	.779**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	76	76	76	76

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

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2013

Berdasarkan Tabel 5.35 diatas, diperoleh hasil dari nilai r hitung butir instrumen kemandirian dengan taraf kesalahan 1%: Per\_27 (0.784), Per\_28 (0.775) dan Per\_29 (0.779). Selanjutnya, nilai r hitung tersebut dibandingkan dengan nilai r tabel dengan taraf kesalahan 1% dan  $n = 76$ , didapat nilai r tabel adalah 0.286.

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, nilai r hitung butir-butir instrumen kemandirian lebih besar dari nilai r tabel ( $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ ), sehingga butir instrumen kemandirian dapat dinyatakan valid.

### 3.10. Pengujian Reliabilitas Instrumen Kemandirian

**Tabel 5.36. Hasil Pengujian Reliabilitas Kemandirian**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.641	3

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Berdasarkan uji Cronbach' Alpha, didapat nilai Alpha sebesar 0.641 sedangkan nilai r tabel dengan taraf kesalahan 1 %

dan  $n = 76$  adalah 0.286. Selanjutnya nilai Alpha dibandingkan dengan nilai  $r$  tabel. Dari hasil tersebut, nilai Alpha (0.641) > dari pada nilai  $r$  tabel (0.286). sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen kemandirian reliabel.

### 3.11. Pengujian Validitas Instrumen Komitmen Kerja

**Tabel 5.37. Hasil Pengujian Validitas Komitmen Kerja**

		Correlations		
		Per_30	Per_31	Skor total
Per_30	Pearson Correlation	1	.624**	.899**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	76	76	76
Per_31	Pearson Correlation	.624**	1	.903**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	76	76	76
Skor_total	Pearson Correlation	.899**	.903**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	76	76	76

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

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Berdasarkan Tabel 5.37 diatas, diperoleh hasil dari nilai  $r$  hitung butir instrumen komitmen kerja dengan taraf kesalahan 1%: Per\_30 (0.899) dan Per\_31 (0.903). Selanjutnya, nilai  $r$  hitung tersebut dibandingkan dengan nilai  $r$  tabel dengan taraf kesalahan 1% dan  $n = 76$ , didapat nilai  $r$  tabel adalah 0.286.

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, nilai  $r$  hitung butir-butir instrumen komitmen kerja lebih besar dari nilai  $r$  tabel ( $r$  hitung >  $r$  tabel), sehingga butir instrumen komitmen kerja dapat dinyatakan valid.

### 3.12. Pengujian Reliabilitas Instrumen Komitmen Kerja

**Tabel 5.38. Hasil Pengujian Reliabilitas Komitmen Kerja**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.768	2

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Berdasarkan uji Cronbach' Alpha, didapat nilai Alpha sebesar 0.768 sedangkan nilai r tabel dengan taraf kesalahan 1 % dan  $n = 76$  adalah 0.286. Selanjutnya nilai Alpha dibandingkan dengan nilai r tabel. Dari hasil tersebut, nilai Alpha (0.768) > dari pada nilai r tabel (0.286). sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen komitmen kerja reliabel.

#### D. Uji Asumsi Klasik

##### 1. Pengujian Autokorelasi

**Tabel 5.39. Hasil Pengujian Autokorelasi**

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.525 <sup>a</sup>	.276	.256	5.446	1.775

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Gaya\_Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Berdasarkan Tabel 5.39 diatas, nilai Durbin-Watson hasil pengujian autokorelasi adalah sebesar 1.775. Dengan jumlah responden 76 orang dan variabel independen  $k = 2$ , diperoleh nilai dL 1.5740 dan dU 1.6819.

Nilai-nilai tersebut kemudian dimasukkan kedalam persamaan:

$$d_U < d < 4 - d_L$$

$$d_U 1.6819 < 1.775 < 4 - d_L 1.5740$$

$$d_U 1.6819 < 1.775 < d_L 2.426$$

Dari nilai diatas dapat dilihat bahwa nilai  $d_U$  lebih kecil dari nilai  $d$  dan nilai  $d$  lebih kecil dari nilai  $4 - d_L$  sehingga dapat disimpulkan bahwa dari hasil pengujian tidak terdapat autokorelasi.

## 2. Pengujian Multikolinearitas

**Tabel 5.40. Hasil Pengujian Multikolinearitas**

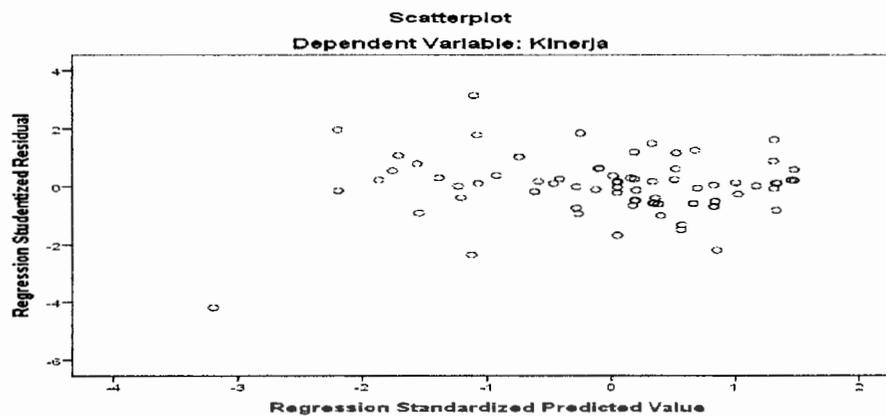
Coefficients <sup>a</sup>			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Gaya_Kepemimpinan	.656	1.524
	Kompensasi	.656	1.524

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Tabel 5.40 diatas menunjukkan bahwa nilai VIF untuk kedua variabel independen sebesar 1.524. Sulisty (2006:56) menyatakan bahwa jika nilai VIF disekitar angka 1 atau memiliki toleransi mendekati 1, maka dikatakan tidak terdapat masalah multikolinearitas". Oleh karena nilai VIF variabel independen sebesar 1.524 dan mendekati angka 1, dapat diambil kesimpulan bahwa tidak terdapat masalah multikolinearitas antar variabel bebas.

### 3. Pengujian Heterokedastisitas



**Gambar 5.1. Pengujian Heterokedastisitas**

Berdasarkan tampilan grafik *scatterplot* diatas, tampak bahwa titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola tertentu. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas didalam model regresi.

#### E. Pengujian Hipotesis

Pada bagian sebelumnya, telah dilakukan uji asumsi klasik terhadap persamaan regresi linear sederhana. Hasilnya adalah persamaan model regresi linear sederhana dan persamaan model regresi linear berganda penelitian ini telah memenuhi syarat-syarat asumsi klasik.

Pada pengujian hipotesis (H1 dan H2), pengujian dilakukan dengan menggunakan uji-t dari hasil pengujian regresi linear sederhana.

## 1. Pengujian Regresi Linear Sederhana Antara Variabel X1 Terhadap Variabel Y (H1)

**Tabel 5.41. Hasil Pengujian Koefisien Korelasi Antara Variabel X1 Terhadap Variabel Y**

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.525 <sup>a</sup>	.276	.266	5.410	1.771

a. Predictors: (Constant), Gaya\_Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Tabel 5.41 diatas menunjukkan bahwa nilai r (koefisien korelasi) antar variabel sebesar 0.525 dan nilai  $r^2$  (koefisien determinan) sebesar 0.276. Berdasarkan nilai-nilai tersebut, dapat disimpulkan bahwa hubungan antara variabel X1 yang diuji terhadap variabel Y memiliki hubungan positif dengan tingkat hubungan sedang.

Selanjutnya, untuk menguji signifikansi hubungan diatas, nilai  $r_{hitung}$  dibandingkan dengan nilai  $r_{tabel}$  product moment uji 2 sisi untuk  $df = n - 2$  ( $76 - 2 = 74$ ), taraf kesalahan  $5\% = 0.227$ . Hasil yang didapat adalah nilai  $r_{hitung}$  (0.528) > dari nilai  $r_{tabel}$  (0.227) yang berarti bahwa hubungan diatas adalah signifikan. Besaran nilai  $r^2$  juga menunjukkan bahwa variabel independent (X1) memiliki pengaruh kontribusi terhadap variabel dependent (Y) sebesar 27.6% sedangkan nilai kontribusi sebesar 72.4% lainnya dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel penelitian.

**Tabel 5.42. Hasil Pengujian Regresi Linear Sederhana  
(Variabel X1 Terhadap Variabel Y)**

		Coefficients <sup>a</sup>						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		95.0% Confidence Interval for B		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	38.030	3.628		10.483	.000	30.802	45.259
	Gaya_Kepemimpinan	.530	.100	.525	5.307	.000	.331	.730

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Tabel 5.42 diatas menunjukkan persamaan regresi linear sederhana sebagai berikut:  $Y = 38.030 + 0.530X_1$

Nilai konstanta menunjukkan bahwa tanpa variabel gaya kepemimpinan, nilai variabel kinerja adalah sebesar 38.030. Sedangkan nilai koefisien gaya kepemimpinan menunjukkan hubungan searah yang berarti bahwa jika variabel gaya kepemimpinan meningkat sebesar satu satuan unit, maka kinerja akan meningkat sebesar 0.530 atau sebesar 53%.

Berdasarkan pada hasil pengujian antara variabel X1 terhadap variabel Y diatas, diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5.307 dengan nilai Sig. sebesar 0.000. Nilai Sig. sebesar 0.000 menunjukkan bahwa hasil pengujian adalah signifikan ( $0.000 < 0.05$ ). Disamping itu, dengan  $df = n - k$  ( $76 - 2 = 74$ ) dan  $\alpha = 0.05$  uji dua sisi, maka didapat nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1.6657. Nilai  $t_{hitung}$  kemudian dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$ . Hasilnya adalah nilai  $t_{hitung}$  ( $5.307$ )  $>$  nilai  $t_{tabel}$  ( $1.6657$ ), sehingga

dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis  $H_0$  ditolak dan hipotesis  $H_a$  diterima, yang berarti bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai honorer daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan.

## 2. Pengujian Regresi Linear Sederhana Antara Variabel X2 Terhadap Variabel Y (H2)

**Tabel 5.43. Hasil Pengujian Koefisien Korelasi Antara Variabel X2 Terhadap Variabel Y**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.300 <sup>a</sup>	.090	.078	6.064	1.616

a. Predictors: (Constant), Kompensasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Tabel 5.43 diatas menunjukkan bahwa nilai  $r$  (koefisien korelasi) antar variabel sebesar 0.300 dan nilai  $r^2$  (koefisien determinan) sebesar 0.090. Berdasarkan nilai-nilai tersebut, dapat disimpulkan bahwa hubungan antara variabel X2 yang diuji terhadap variabel Y memiliki hubungan positif dengan tingkat hubungan rendah.

Selanjutnya, untuk menguji signifikansi hubungan diatas, nilai  $r_{hitung}$  dibandingkan dengan nilai  $r_{tabel}$  product moment uji 2 sisi untuk  $df = n - 2$  ( $76 - 2 = 74$ ), taraf kesalahan  $5\% = 0.227$ . Hasil yang didapat adalah nilai  $r_{hitung}$  ( $0.300$ ) > dari nilai  $r_{tabel}$  ( $0.227$ ) yang berarti bahwa hubungan diatas adalah signifikan. Besaran nilai  $r^2$  juga menunjukkan bahwa variabel independent (X2) memiliki pengaruh

kontribusi terhadap variabel dependent (Y) sebesar 9% sedangkan nilai kontribusi sebesar 91% lainnya dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel penelitian.

**Tabel 5.44. Hasil Pengujian Regresi Linear Sederhana (Variabel X2 Terhadap Variabel Y)**

		Coefficients <sup>a</sup>					95.0% Confidence Interval for B	
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	51.078	2.299		22.217	.000	46.497	55.659
	Kompensasi	.289	.107	.300	2.703	.009	.076	.501

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2014

Tabel 5.44 diatas menunjukkan persamaan regresi linear sederhana sebagai berikut:  $Y = 51.078 + 0.289X_2$

Nilai konstanta menunjukkan bahwa tanpa variabel kompensasi, nilai variabel kinerja adalah 51.078. Nilai positif koefisien kompensasi juga menunjukkan hubungan searah yang berarti bahwa jika variabel kompensasi meningkat sebesar satu satuan unit, maka kinerja akan meningkat sebesar 0.289 atau sebesar 28.9%.

Berdasarkan pada hasil pengujian antara variabel X2 terhadap variabel Y diatas, diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2.703 dengan nilai Sig. sebesar 0.009. nilai Sig. sebesar 0.009 menunjukkan bahwa hasil pengujian adalah signifikan ( $0.009 < 0.05$ ). Disamping itu, dengan  $df = n - k$  ( $76 - 2 = 74$ ) dan  $\alpha = 0.05$  uji dua sisi, maka didapat nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1.6657. Nilai  $t_{hitung}$  kemudian dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$ .

Hasilnya adalah nilai  $t_{hitung}$  (2.703) > nilai  $t_{tabel}$  (1.6657), sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis  $H_a$  diterima dan hipotesis  $H_o$  ditolak yang berarti bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai honorer daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan.

## F. Pembahasan Hasil Penelitian

### 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Hasil pengujian hipotesis ( $H_1$ ) telah membuktikan secara statistik bahwa terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Melalui hasil pengujian regresi linear sederhana, didapat nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5.307 yang nilainya lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  (1.6657). Nilai Sig. 0.000 juga menunjukkan bahwa hasil pengujian regresi linear sederhana tersebut adalah signifikan ( $0.000 < 0.05$ ). Oleh karena itu, hipotesis  $H_o$  ditolak dan hipotesis  $H_a$  yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai honorer daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan dapat diterima.

Hasil analisis juga menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi antar variabel sebesar 0.525 dan nilai  $r^2$  sebesar 0.276. Berdasarkan nilai dari koefisien korelasi tersebut, dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki hubungan positif dengan tingkat hubungan sedang terhadap variabel kinerja. Besaran nilai  $r^2$  juga menunjukkan bahwa nilai

kontribusi variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja adalah sebesar 27.6%, sedangkan nilai kontribusi sebesar 72.4% lainnya dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel penelitian.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Mariam (2009) yang telah membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang searah antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Lebih lanjut lagi, hasil penelitian Historika (2012) juga menemukan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang lebih kuat secara parsial. Jika dibandingkan dengan hasil pada penelitian ini, pengaruh gaya kepemimpinan yang telah diuji terhadap kinerja pegawai honorer daerah pada Pemerintah Kabupaten Bintan ternyata memiliki nilai kontribusi sebesar 27.6%, lebih kuat dari nilai kontribusi variabel kompensasi.

## **2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja**

Hasil pengujian hipotesis (H2) telah membuktikan secara statistik bahwa terdapat pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja. Melalui hasil pengujian regresi linear sederhana, didapat nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2.703 yang nilainya lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  (1.6657). Nilai Sig. 0.009 juga menunjukkan bahwa hasil pengujian regresi linear sederhana tersebut adalah signifikan ( $0.009 < 0.05$ ). Oleh karena itu, hipotesis  $H_0$  ditolak dan hipotesis  $H_a$  yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap

kinerja pegawai honorer daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan dapat diterima.

Hasil pengujian juga menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi antar variabel adalah sebesar 0.300 dan nilai  $r^2$  sebesar 0.090. Berdasarkan pada nilai koefisien korelasi tersebut, dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi memiliki hubungan positif dengan tingkat hubungan rendah terhadap variabel kinerja. Besaran nilai  $r^2$  juga menunjukkan bahwa nilai kontribusi variabel kompensasi terhadap variabel kinerja hanya sebesar 9%, sedangkan nilai kontribusi sebesar 91% lainnya dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel penelitian.

Hasil penelitian ini juga mendukung hasil penelitian Pane dan Astuti (2009) dan Amrullah (2012) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dimana kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial yang relatif lebih baik berkorelasi positif secara simultan dengan peningkatan kinerja. Namun, dalam penelitian ini, besaran pengaruh variabel kinerja ternyata marjinal, yaitu hanya sebesar 9% saja sedangkan 91% lainnya dipengaruhi oleh faktor diluar penelitian ini.

## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Persamaan regresi linear sederhana yang ditemukan adalah sebagai berikut:  $Y = 38.030 + 0.530X_1$ . Nilai positif pada persamaan diatas menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang searah antara variabel gaya kepemimpinan dan variabel kinerja. Hal ini berarti bahwa jika gaya kepemimpinan yang diterapkan bertambah baik, maka kinerja juga akan mengalami peningkatan. Nilai Sig. 0.000 juga menunjukkan bahwa hasil uji regresi sederhana antara variabel gaya kepemimpinan dan variabel kinerja adalah signifikan ( $0.000 < 0.05$ ). Disamping itu, hipotesis  $H_a$  yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai honorer daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan dapat diterima dengan nilai  $t_{hitung}$  (5.307) lebih besar dari pada nilai  $t_{tabel}$  (1.6657).
2. Persamaan regresi linear sederhana yang ditemukan adalah sebagai berikut:  $Y = 51.078 + 0.289X_2$ . Nilai positif pada persamaan diatas menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang searah antar variabel penelitian secara individu. Hal ini berarti

bahwa jika kompensasi yang diberikan bertambah, maka kinerja juga akan mengalami peningkatan. Nilai Sig. 0.000 juga menunjukkan bahwa hasil uji regresi sederhana antara variabel gaya kepemimpinan dan variabel kinerja adalah signifikan ( $0.009 < 0.05$ ). Disamping itu, hipotesis  $H_a$  yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai honorer daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan dapat diterima dengan nilai  $t_{hitung}$  (2.703) lebih besar dari pada nilai  $t_{tabel}$  (1.6657).

3. Nilai koefisien determinan pada variabel gaya kepemimpinan dan variabel kompensasi pada regresi linear sederhana memiliki nilai kontribusi sebesar 27.6% dan 9% terhadap kinerja sedangkan nilai kontribusi lainnya tidak dapat dijelaskan oleh variabel-variabel tersebut.
4. Peneliti berasumsi bahwa penyebab rendahnya pengaruh dari variabel-variabel independen adalah dikarenakan oleh tingginya nilai variabel kinerja. Tingginya nilai variabel kinerja kemungkinan menyebabkan pengaruh variabel gaya kepemimpinan dan variabel kompensasi untuk menjadi lemah. Secara sederhana, dikarenakan oleh persepsi kinerja pegawai honorer daerah Kabupaten Bintan yang tinggi, gaya kepemimpinan dan kompensasi tidak lagi menjadi suatu faktor yang penting didalam peningkatan kinerja pegawai. Sehingga,

disamping variabel gaya kepemimpinan dan variabel kompensasi, terdapat faktor atau variabel lainnya yang tidak termasuk didalam penelitian ini yang memiliki pengaruh lebih kuat.

5. Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam hal jumlah variabel penelitian yang digunakan. Dalam penelitian ini, variabel bebas yang digunakan adalah gaya kepemimpinan dan kompensasi sedangkan variabel terikat adalah kinerja. Diharapkan kedepan agar dilakukan penelitian lanjutan menggunakan variabel lainnya agar dapat lebih jelas mengidentifikasi variabel yang dapat memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai honorer daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan.
6. Responden pada penelitian ini berjumlah 100 orang dari jumlah populasi sebanyak 599 orang. Namun, jumlah kuesioner yang kembali hanya 76 buah. Diharapkan agar kedepannya jumlah responden penelitian dan data yang dapat diobservasi bertambah sehingga hasil penelitian akan lebih mencerminkan keadaan yang sesungguhnya.

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka saran kepada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan adalah sebagai berikut:

1. Diharapkan dalam penelitian yang akan datang agar dapat meneliti pengaruh dari penerapan gaya kepemimpinan yang

berbeda-beda terhadap kinerja pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan.

2. Perlunya dipertahankan, dipelihara dan ditingkatkan gaya kepemimpinan dari Kepala Sub-bagian atau Kepala Sub-unit (mid-level manajer) yang secara statistik memiliki nilai kontribusi sebesar 27.6% terhadap kinerja.
3. Perlunya ditingkatkan kompensasi baik finansial maupun non-finansial kepada pegawai honorer daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan karena secara statistik memiliki nilai kontribusi sebesar 9% terhadap kinerja. Walaupun nilai kontribusi variabel kompensasi relatif kecil, diharapkan dengan adanya pemberian kompensasi yang adil, kinerja pegawai honorer akan dapat meningkat sehingga tujuan organisasi publik pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan dapat tercapai.



## DAFTAR PUSTAKA

- Amrullah, Asriyanti (2012). *Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non-finansial Terhadap Kinerja Karyawan P.T. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Wilayah Makassar*. Tesis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Hasanuddin, Makassar.
- Arifin, Johar dan A. Fauzi (2007). *Aplikasi Excel dalam Aspek Kuantitatif Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi (2010). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Penerbit: PT. Rineka Cipta.
- Bacal, Robert (2005). *Performance Management*. Penerbit: PT. Gramedia Jakarta Utama, Jakarta.
- Dalimunthe, Febrina Asiah (2007). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Padang Sidempuan*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Selatan, Medan.
- Darwito (2008). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada RSUD Kota Semarang)*. Tesis. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Dharma, Surya (2005). *Manajemen Kinerja: Falsafah Teori dan Penerapannya*. Penerbit: Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Dito, Anoki Herdian (2010). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Slamet Langgeng Purbalingga Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, Semarang.
- Handoko, T. Hani (2003). *Manajemen*. Penerbit: BPFE-Yogyakarta, Yogyakarta.
- Hartanto, Frans Mardi (2009). *Paradigma Baru Manajemen Indonesia: Menciptakan Nilai Dengan Bertumpu Pada Kebajikan dan Potensi Insani*. Penerbit: P.T. Mizan Pustaka.
- Hasibuan, H. Malayu S.P. (2006). *Manajemen SDM (edisi revisi)*. Penerbit: Bumi Aksara, Jakarta.
- Historika, Novanri (2012). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan*

*Provinsi Kepulauan Riau*. Tesis. Program Pascasarjana Universitas Terbuka, Jakarta.

Indrayani, Melita (2010). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada P.T Heng Guan Batam*. Tesis. Program Pascasarjana Universitas Terbuka, Jakarta.

Kartono, Kartini (2005). *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?* Penerbit: PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta.

Mahmudi (2005). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Penerbit: UPP AMP YKPN, Yogyakarta

Mangkunegara, Anwar Prabu (2007). *Manajemen Sumberdaya Perusahaan*. Penerbit: PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.

Mariam, Rani (2009). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variable Intervening Studi pada Kantor Pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (persero)*. Tesis. Program Pascasarjana Universitas Diponegoro, Semarang.

Mathis, Robert L. dan John H. Jackson (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ke-10. Penerbit: PT. Salemba Empat, Jakarta

Moekijat (2009). *Administrasi Kepegawaian Negara Indonesia*. Penerbit: Mandar Maju, Bandung.

Nawawi, H. Hadari (2005). *Manajemen SDM: Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, cetakan ke-4. Penerbit: Gajah Mada University Press, Yogyakarta.

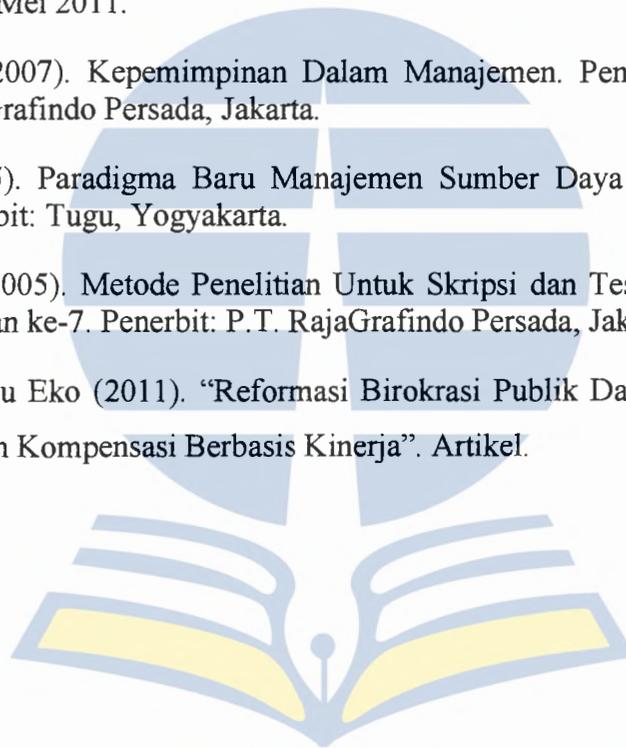
Notoatmodjo, Soekidjo (2003). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Penerbit: PT. Rineka Cipta, Jakarta.

Oei, Istijanto (2010). *Riset Sumber Daya Manusia: Cara Praktis Mengukur Stres, Kepuasan Kerja, Komitmen, Loyalitas, Motivasi Kerja dan Aspek-Aspek Kerja Karyawan Lainnya*. Penerbit: P.T. Gramedia Utama, Jakarta.

Pane, Jagarin & Sih Darmi Astuti (2009). *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Kantor Telkom Divre IV di Semarang)*. TEMA Vol. 6 Edisi 1, Maret 2009 Hal 67-85.

- Pasolong, Harbani (2008). *Kepemimpinan Dalam Birokrasi*. Penerbit: Alfabeta, Bandung.
- Purwanto, Erwan Agus dan Dyah Ratih Sulistyastuti (2007). *Metode Penelitian Kuantitatif Untuk Administrasi Publik dan Masalah-Masalah Sosial*. Penerbit: Gava Media, Yogyakarta.
- Reilly, Tom, Shaun Schoener & Alice Bolin (2007). *Public Sector Compensation in Local Governments: An Analysis. Review of Public Personnel Administration*. Sage Publication Vol. 27 Nomor 1, Maret 2007 Hal. 39-58,
- Rivai, Veithzal & Ella Jauvani Sagala (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktek*, edisi ke-2. Penerbit: P.T. RajaGrafindo Persada. Jakarta.
- Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge (2008). *Perilaku Organisasi*, buku 2 Edisi 12. Penerbit: PT. Salemba Empat, Jakarta.
- Safarudin, M. Sigid (2013). *Pengaruh Stress Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Intensi Turnover Karyawan di PT. Sanipak Indonesia*. Tesis. Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka, Jakarta.
- Samsudin, Sadili (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit: Pustaka Setia, Bandung.
- Santoso, Singgih (2010). *Statistik Multivariat: Konsep dan Aplikasi Dengan SPSS*. Penerbit: P.T. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Sedarmayanti (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja*. Penerbit: Mandar Maju, Bandung.
- Soliha, Euis & Hersugondo (2008). *Kepemimpinan yang Efektif dan Perubahan Organisasi*. Fokus Ekonomi Vol. 7 Nomor 2, Agustus 2008 Hal. 83-93.
- Siagian, Sondang P. (2003). *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Penerbit: PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Sirait, Justine T. (2006). *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Penerbit: Grasindo, Jakarta.
- Siregar, Syahril H. (2009). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kemampuan Berkomunikasi Kepala Bidang Terhadap Kinerja Pegawai Pelayanan Keperawatan Jiwa di Rumah Sakit Jiwa Daerah Provinsi Sumatera Utara*. Tesis. Universitas Sumatera Utara, Medan.

- Simamora, Henry (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan kedua. Penerbit: STIE YKPN, Yogyakarta.
- Sugiyono (2006). *Metode Penelitian Administrasi*. Penerbit: Alfabeta, Bandung.
- Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah (2009). *Manajemen SDM: Konsep, Teori dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik*. Penerbit: Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Sudarma, Ketut. *Analisis Kesejahteraan Berbasis Kinerja Melalui Competency dan Organizational Citizenship (OCB) Pada Tenaga Administrasi (Studi Kasus pada Universitas Negeri Semarang)*. *Dinamika Sosial Ekonomi* Volume 7 Nomor 1, Edisi Mei 2011.
- Thoha, Miftah (2007). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Penerbit: PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Triton PB. (2005). *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit: Tugu, Yogyakarta.
- Umar, Husein. (2005). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, cetakan ke-7. Penerbit: P.T. RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Yudiatmaja, Wayu Eko (2011). "Reformasi Birokrasi Publik Dalam Aksi: Sistem Kompensasi Berbasis Kinerja". Artikel.



Dokumen:

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor. 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik

Peraturan Pemerintah Nomor. 5 Tahun 2006

Peraturan Bupati Bintan Nomor 1. Tahun 2011 Tentang Pedoman Tenaga Honorer Daerah dilingkungan Pemerintah Kabupaten Bintan.

Bintan Dalam Angka Tahun 2011.





**Lampiran 1. Lembar Kuesioner Penelitian**

**UNIVERSITAS TERBUKA**



**Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja  
Pegawai Honorer Daerah  
Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan  
2014**

Dengan hormat,

Perkenankan saya memperkenalkan diri:

Nama : Faizal Rianto

Pekerjaan : Mahasiswa Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka

Bersama ini saya mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk dapat meluangkan sedikit waktu mengisi daftar angket penelitian thesis ini. Penelitian yang dilakukan dimaksudkan untuk memperoleh gambaran tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai sebagai suatu kajian ilmiah. Penelitian ini tidak bermaksud untuk mengevaluasi atau melakukan penilaian terhadap Bapak/Ibu/Saudara/I, tetapi untuk penelitian thesis Tugas Akhir Program Magister pada Universitas Terbuka dengan judul penelitian **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Honorar Daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan”**.

Semua informasi yang diperoleh akan dijaga kerahasiannya dan hanya digunakan sebagai data penelitian.

Demikian saya ucapkan terimakasih atas waktunya.

Salam hormat,

Faizal Rianto



## II. Pernyataan

**Petunjuk:** Jawablah pernyataan-pernyataan berikut ini dengan memberikan tanda check (  $\checkmark$  ) pada pernyataan yang dianggap benar. Jika anda ingin merubah jawaban, coretlah jawaban anda kemudian pilihlah jawaban yang lebih tepat dengan pilihan anda.

Keterangan:

- **SS** = Sangat Setuju
- **S** = Setuju
- **RR** = Ragu-ragu
- **TS** = Tidak Setuju
- **STS** = Sangat Tidak Setuju

No	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	RR	S	SS
1	2	3	4	5	6	7
1	Pimpinan banyak memberikan instruksi mengenai pekerjaan kepada saya.					
2	Pengambilan keputusan selalu terpusat pada pimpinan.					
3	Pimpinan mengawasi secara ketat pelaksanaan tugas yang saya kerjakan.					
4	Pimpinan banyak menunjukkan perilaku mengarahkan dan memberikan dukungan secara bersamaan dalam pelaksanaan tugas saya.					
5	Dalam pengambilan keputusan, pimpinan mau mendengarkan saran dari saya untuk memecahkan masalah					
6	Pimpinan dan saya saling tukar menukar ide untuk bersama-sama memecahkan masalah.					
7	Pimpinan memberikan dukungan kepada usaha saya untuk menggunakan kemampuan yang saya miliki dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.					
8	Pimpinan mendelegasikan pengambilan keputusan kepada saya.					
9	Saya melaksanakan tugas yang telah diberikan tanpa campur tangan pimpinan.					
10	Pimpinan memiliki kepercayaan penuh terhadap kemampuan saya dalam melaksanakan tugas.					
11	Gaji yang saya terima dapat memenuhi kebutuhan hidup saya.					
12	Gaji yang saya terima sesuai dengan beban kerja dan tanggungjawab yang saya emban.					

13	Gaji yang diterima sesuai dengan kompetensi saya.					
14	Insentif yang saya terima sesuai dengan kinerja dalam pelaksanaan tugas.					
15	Fasilitas ruang kerja saya sudah cukup untuk menunjang pelaksanaan tugas saya.					
16	Program perlindungan asuransi kesehatan yang saya dapatkan sudah memadai.					
17	Lingkungan kerja tempat saya bekerja sudah memadai.					
18	Pekerjaan yang saya selesaikan sesuai dengan standar/ketentuan yang berlaku.					
19	Hasil kerja saya membawa kontribusi positif bagi organisasi.					
20	Hasil kerja saya mencerminkan kemampuan saya dalam pelaksanaan tugas.					
21	Hasil kerja yang saya capai sesuai dengan target/program kerja.					
22	Jumlah aktifitas pekerjaan yang saya laksanakan sesuai dengan kemampuan saya dalam bekerja.					
23	Tugas yang saya selesaikan sesuai dengan standar waktu yang ditentukan.					
24	Waktu penyelesaian tugas sesuai dengan kemampuan saya dalam bekerja.					
25	Saya tidak mengulur waktu dalam bekerja.					
26	Saya dapat bekerjasama dalam suatu kelompok kerja untuk menyelesaikan tugas dengan lebih cepat.					
27	Saya menguasai bidang tugas yang menjadi tanggungjawab saya.					
28	Saya memiliki keterampilan yang cukup dalam melaksanakan tugas yang diamanatkan kepada saya.					
29	Saya bekerja atas dorongan diri sendiri tanpa diperintah terlebih dahulu.					
30	Saya tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan dalam pelaksanaan tugas.					
31	Saya bersungguh-sungguh mengerjakan tugas yang menjadi tanggungjawab saya.					

**TERIMAKASIH**

## Lampiran 2. Rekapitulasi Jawaban Responden

No Resp	Gaya Kepemimpinan (X1)														Jumlah Skor Total
	Gaya Instruksi			Jumlah Skor	Gaya Konsultasi		Jumlah Skor	Gaya Partisipasi		Jumlah Skor	Gaya Delegasi			Jumlah Skor	
	1	2	3		4	5		6	7		8	9	10		
1	5	4	4	13	5	4	9	4	5	9	4	2	4	10	41
2	4	5	4	13	5	4	9	4	5	9	4	5	5	14	45
3	4	4	3	11	4	5	9	5	4	9	4	2	4	10	39
4	4	4	4	12	4	5	9	5	5	10	4	2	4	10	41
5	5	4	5	14	5	4	9	5	5	10	4	3	5	12	45
6	4	4	3	11	4	5	9	5	4	9	4	2	4	10	39
7	4	2	4	10	4	5	9	5	2	7	2	2	2	6	32
8	4	5	4	13	4	4	8	4	4	8	2	2	4	8	37
9	5	4	5	14	5	4	9	3	5	8	2	2	2	6	37
10	5	5	4	14	5	5	10	5	5	10	5	1	4	10	44
11	5	4	4	13	4	4	8	5	4	9	4	5	5	14	44
12	5	3	2	10	5	5	10	5	5	10	3	3	3	9	39
13	4	4	4	12	4	5	9	5	4	9	2	2	4	8	38
14	5	5	4	14	4	3	7	3	5	8	3	2	3	8	37
15	4	0	2	6	4	0	4	3	4	7	3	2	3	8	25
16	4	4	4	12	4	3	7	4	5	9	5	5	3	13	41
17	1	0	2	3	4	4	8	4	4	8	4	2	5	11	30
18	4	4	4	12	4	3	7	4	5	9	5	5	3	13	41
19	4	5	4	13	5	4	9	4	5	9	4	5	5	14	45
20	4	2	5	11	2	5	7	5	5	10	1	3	2	6	34
21	4	4	2	10	4	5	9	4	5	9	4	2	4	10	38
22	4	4	2	10	4	4	8	5	5	10	4	4	5	13	41
23	5	4	4	13	4	5	9	4	4	8	4	5	5	14	44
24	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8	3	3	4	10	38
25	4	4	4	12	4	3	7	3	4	7	3	3	4	10	36
26	3	4	2	9	4	4	8	4	4	8	3	2	4	9	34
27	4	3	2	9	3	4	7	4	5	9	4	4	4	12	37
28	4	4	4	12	4	5	9	5	5	10	4	4	5	13	44
29	5	4	4	13	5	5	10	4	4	8	4	4	5	13	44
30	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8	4	4	4	12	40
31	4	2	2	8	5	5	10	5	4	9	3	2	5	10	37
32	4	2	2	8	4	5	9	5	4	9	4	4	4	12	38
33	4	3	3	10	4	4	8	4	4	8	4	4	4	12	38
34	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8	4	4	4	12	40
35	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8	2	2	4	8	36
36	3	2	2	7	4	3	7	3	3	6	3	4	4	11	31
37	3	2	2	7	2	2	4	3	4	7	3	4	4	11	29
38	3	1	2	6	1	4	5	4	4	8	2	3	4	9	28

39	3	4	4	11	4	2	6	1	1	2	1	3	3	7	26
40	4	5	2	11	4	5	9	4	4	8	2	2	4	8	36
41	4	4	2	10	4	4	8	4	4	8	2	1	4	7	33
42	4	2	2	8	4	4	8	4	4	8	4	4	4	12	36
43	4	2	2	8	4	4	8	4	4	8	4	4	4	12	36
44	4	2	2	8	4	4	8	4	4	8	4	4	4	12	36
45	2	2	2	6	5	5	10	5	4	9	4	5	5	14	39
46	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8	4	4	4	12	40
47	4	2	2	8	5	5	10	5	4	9	3	2	5	10	37
48	2	2	2	6	2	2	4	3	4	7	3	4	4	11	28
49	3	4	2	9	4	5	9	5	5	10	4	2	5	11	39
50	4	4	4	12	4	3	7	4	5	9	2	2	3	7	35
51	3	2	4	9	3	2	5	2	3	5	3	3	4	10	29
52	2	3	4	9	4	4	8	4	4	8	3	3	4	10	35
53	3	4	4	11	2	2	4	4	4	8	3	3	3	9	32
54	4	3	1	8	5	5	10	4	4	8	3	2	4	9	35
55	5	4	4	13	5	5	10	4	5	9	2	4	4	10	42
56	1	1	2	4	4	4	8	3	4	7	2	2	4	8	27
57	2	1	1	4	1	4	5	4	4	8	2	2	4	8	25
58	4	4	2	10	4	4	8	4	4	8	3	2	3	8	34
59	4	5	4	13	3	3	6	3	4	7	4	4	4	12	38
60	4	1	1	6	4	5	9	4	4	8	4	2	4	10	33
61	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8	4	2	2	8	36
62	4	4	4	12	4	4	8	4	3	7	3	3	4	10	37
63	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8	1	4	5	10	38
64	4	4	3	11	5	4	9	4	4	8	4	4	4	12	40
65	4	5	4	13	4	5	9	5	4	9	3	4	5	12	43
66	4	5	4	13	4	5	9	5	3	8	3	4	5	12	42
67	4	4	2	10	4	3	7	3	4	7	2	4	4	10	34
68	4	3	2	9	5	5	10	3	5	8	3	4	4	11	38
<b>Jumlah Total</b>				<b>701</b>			<b>544</b>			<b>558</b>				<b>703</b>	<b>2506</b>

No Resp	Kompensasi (X2)									Jumlah Skor Total
	Kompensasi Finansial				Jumlah Skor	Kompensasi Non- finansial			Jumlah Skor	
	11	12	13	14		15	16	17		
1	4	4	4	4	16	4	4	4	12	28
2	4	4	5	4	17	2	4	4	10	27
3	4	4	4	4	16	4	1	4	5	21
4	4	3	3	4	14	4	2	4	10	24
5	4	4	4	4	16	5	4	2	11	27
6	4	4	4	4	16	4	1	4	9	25
7	3	4	4	4	15	4	0	4	8	23
8	4	4	4	2	14	4	1	4	9	23
9	1	4	4	3	12	3	4	5	12	24
10	5	4	4	4	17	4	1	5	10	27
11	4	2	4	5	15	2	2	4	8	23
12	1	1	1	3	6	1	1	1	3	9
13	5	5	5	5	20	3	2	2	7	27
14	5	5	5	5	20	5	3	5	13	33
15	4	3	3	3	13	4	2	4	10	23
16	4	3	4	4	15	5	3	4	12	27
17	2	2	2	2	8	4	2	4	10	18
18	4	3	4	4	15	5	3	4	12	27
19	4	4	5	5	18	5	5	5	15	33
20	1	1	1	2	5	4	1	2	7	12
21	4	5	5	5	19	2	4	4	10	29
22	2	2	2	4	10	4	2	4	10	20
23	2	2	2	3	9	4	2	5	11	20
24	4	3	3	3	13	3	3	4	10	23
25	1	3	2	4	10	4	2	4	10	20
26	2	3	3	3	11	4	1	4	9	20
27	2	2	2	3	9	4	4	4	12	21
28	3	2	3	3	11	4	3	4	11	22
29	3	4	4	4	15	5	4	5	14	29
30	4	4	4	4	16	4	4	4	12	28
31	3	3	3	4	13	3	4	4	11	24
32	4	3	3	4	14	5	4	5	14	28
33	4	3	3	4	14	5	3	4	12	26
34	4	3	3	4	14	4	2	4	10	24
35	4	4	4	4	16	4	4	4	12	28
36	1	1	2	1	5	4	1	3	8	13
37	1	1	2	1	5	2	3	4	9	14
38	1	1	2	1	5	4	1	3	8	13
39	1	1	2	1	5	4	1	4	9	14
40	2	2	2	4	10	4	1	4	9	19

41	4	4	4	4	16	4	2	4	10	26	
42	2	2	2	2	8	4	2	4	10	18	
43	2	2	2	2	8	4	2	4	10	18	
44	2	2	2	2	8	4	2	4	10	18	
45	1	1	1	1	4	1	2	4	7	11	
46	4	4	4	4	16	4	4	4	12	28	
47	3	4	4	4	15	4	2	4	10	25	
48	1	1	2	1	5	1	1	0	2	7	
49	3	3	3	3	12	4	3	3	10	22	
50	3	1	2	1	7	4	1	4	9	16	
51	2	2	2	2	8	3	1	4	8	16	
52	1	1	2	1	5	3	2	4	9	14	
53	1	1	2	1	5	4	2	4	10	15	
54	3	3	3	3	12	5	1	4	10	22	
55	2	4	4	2	12	1	1	4	6	18	
56	1	1	1	1	4	4	1	1	6	10	
57	1	1	1	1	4	4	1	1	6	10	
58	3	1	1	2	7	4	1	4	9	16	
59	1	1	2	2	6	2	1	2	5	11	
60	1	1	1	4	7	1	1	4	6	13	
61	2	2	2	4	10	4	2	2	8	18	
62	4	5	4	4	17	4	4	4	12	29	
63	4	4	4	4	16	4	5	5	14	30	
64	4	4	3	0	11	4	0	4	8	19	
65	1	2	2	2	7	5	5	5	15	22	
66	2	2	2	4	10	4	4	5	13	23	
67	2	1	1	4	8	4	4	4	12	20	
68	2	2	2	0	6	4	2	4	10	16	
Jumlah Total					766					661	1427

No Resp	Kinerja (Y)									
	Kualitas Kerja			Jumlah Skor	Kuantitas Kerja		Jumlah Skor	Ketepatan Waktu		Jumlah Skor
	18	19	20		21	22		23	24	
1	4	5	5	14	4	4	8	4	4	8
2	4	4	5	13	4	4	8	5	4	9
3	4	4	4	12	4	5	9	5	4	9
4	4	4	4	12	5	4	9	4	4	8
5	5	4	5	14	5	4	9	4	4	8
6	5	5	4	14	4	5	9	4	4	8
7	5	0	0	5	4	4	8	4	4	8
8	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8
9	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8
10	5	5	4	14	5	4	9	4	5	9
11	4	5	4	13	4	4	8	4	4	8
12	3	3	3	9	3	1	4	3	5	8
13	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8
14	5	5	5	15	3	3	6	3	3	6
15	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8
16	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8
17	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8
18	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8
19	4	4	5	13	5	4	9	5	4	9
20	5	4	5	14	5	5	10	5	5	10
21	4	4	5	13	4	5	9	4	5	9
22	4	4	5	13	4	5	9	4	5	9
23	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8
24	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8
25	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8
26	4	4	4	12	3	3	6	3	3	6
27	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8
28	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8
29	4	5	5	14	5	4	9	5	5	10
30	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8
31	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8
32	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8
33	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8
34	4	5	5	14	5	5	10	5	5	10
35	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8
36	4	4	4	12	4	5	9	5	5	10
37	4	4	5	13	4	4	8	4	3	7
38	3	3	4	10	4	4	8	3	3	6
39	4	5	5	14	5	4	9	4	4	8
40	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8

41	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8
42	4	4	4	12	5	4	9	4	4	8
43	4	4	4	12	5	4	9	4	4	8
44	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8
45	3	5	3	11	3	4	7	5	4	9
46	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8
47	4	4	4	12	5	4	9	5	5	10
48	3	4	4	11	4	5	9	3	3	6
49	4	4	5	13	5	3	8	4	4	8
50	5	5	5	15	4	5	9	4	4	8
51	4	5	5	14	5	5	10	4	5	9
52	2	4	4	10	4	4	8	5	5	10
53	4	5	5	14	5	4	9	4	4	8
54	4	3	4	11	4	4	8	4	4	8
55	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8
56	4	1	4	9	4	4	8	4	4	8
57	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8
58	4	4	4	12	4	3	7	3	4	7
59	3	4	4	11	4	4	8	4	4	8
60	4	2	4	10	4	4	8	4	4	8
61	4	2	4	10	4	2	6	2	2	4
62	4	4	4	12	4	3	7	3	4	7
63	5	5	5	15	5	5	10	4	5	9
64	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8
65	4	5	5	14	5	4	9	4	4	8
66	4	5	5	14	5	4	9	4	4	8
67	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8
68	3	4	4	11	4	4	8	4	4	8
<b>Jumlah Total</b>				<b>830</b>			<b>558</b>			<b>550</b>

Kinerja (Y)										
Efektifitas		Jumlah Skor	Kemandirian			Jumlah Skor	Komitmen Kerja		Jumlah Skor	Jumlah Skor Total
25	26		27	28	29		30	31		
4	4	8	4	4	4	12	5	5	10	60
5	4	9	5	5	4	14	5	5	10	63
5	5	10	5	5	5	15	5	5	10	65
4	4	8	4	4	4	12	4	4	8	57
5	5	10	5	5	4	14	5	5	10	65
4	4	8	4	5	4	13	4	4	8	60
5	5	10	4	4	5	13	5	5	10	54
4	2	6	4	4	4	12	4	5	9	55
4	4	8	5	4	4	13	5	5	10	59
5	4	9	5	4	1	10	5	5	10	61
4	5	9	5	4	5	14	5	5	10	62
5	5	10	3	3	5	11	5	5	10	52
4	3	7	4	4	4	12	4	4	8	55
5	4	9	5	4	4	13	5	5	10	59
3	4	7	4	4	3	11	4	4	8	54
4	4	8	3	4	4	11	5	4	9	56
4	4	8	4	4	4	12	4	4	8	56
4	4	8	3	4	4	11	5	4	9	56
4	5	9	5	4	4	13	5	5	10	63
5	4	9	4	4	5	13	5	5	10	66
2	5	7	4	4	4	12	5	4	9	59
3	3	6	3	2	2	7	2	2	4	48
5	4	9	5	5	5	15	5	5	10	62
4	4	8	4	4	4	12	4	4	8	56
4	4	8	4	4	4	12	5	5	10	58
4	4	8	4	4	4	12	4	4	8	52
4	4	8	4	4	4	12	4	5	9	57
4	5	9	4	4	4	12	4	4	8	57
4	5	9	5	5	4	14	5	5	10	66
4	4	8	4	4	4	12	4	4	8	56
4	4	8	4	4	3	11	4	4	8	55
4	4	8	4	4	3	11	4	4	8	55
4	4	8	4	4	3	11	4	4	8	55
3	4	7	5	5	5	15	5	5	10	66
4	5	9	4	4	4	12	5	5	10	59
4	4	8	4	4	4	12	4	5	9	60
4	4	8	4	4	3	11	4	3	7	54
4	4	8	4	4	3	11	5	5	10	53
3	3	6	3	4	3	10	4	5	9	56
4	4	8	4	4	4	12	4	4	8	56

4	4	8	4	4	4	12	4	4	8	56
4	4	8	4	4	4	12	4	5	9	58
4	4	8	4	4	4	12	4	5	9	58
4	4	8	4	4	4	12	4	5	9	57
2	1	3	4	4	5	13	4	4	8	51
4	4	8	4	4	4	12	4	4	8	56
5	4	9	5	4	5	14	5	5	10	64
3	4	7	3	4	3	10	4	4	8	51
4	5	9	5	5	5	15	4	5	9	62
4	4	8	5	3	4	12	4	4	8	60
4	4	8	4	4	4	12	5	5	10	63
5	5	10	5	4	4	13	4	5	9	60
4	4	8	3	3	3	9	4	4	8	56
4	5	9	4	4	4	12	4	4	8	56
4	4	8	4	4	5	13	5	5	10	59
4	5	9	4	4	4	12	4	4	8	54
4	5	9	4	4	4	12	4	4	8	57
4	4	8	4	4	1	9	4	4	8	51
4	4	8	4	4	2	10	4	4	8	53
4	5	9	4	4	4	12	5	5	10	57
4	4	8	4	4	4	12	4	4	8	48
4	4	8	4	4	4	12	4	4	8	54
5	5	10	4	4	4	12	5	5	10	66
4	4	8	4	4	5	13	5	5	10	59
4	4	8	4	4	5	13	4	5	9	61
4	4	8	4	4	5	13	4	5	9	61
4	4	8	4	4	4	12	4	4	8	56
4	4	8	4	4	4	12	4	4	8	55
556		822					601			3917

### Lampiran 3. Validitas dan Reliabilitas Instrumen

#### 1. Validitas dan Reliabilitas Gaya Instruksi

		Correlations			
		Per 1	Per 2	Per 3	Skor Total
Per_1	Pearson Correlation	1	.613**	.466**	.808**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	76	76	76	76
Per_2	Pearson Correlation	.613**	1	.608**	.898**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	76	76	76	76
Per_3	Pearson Correlation	.466**	.608**	1	.817**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	76	76	76	76
Skor_Total	Pearson Correlation	.808**	.898**	.817**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	76	76	76	76

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

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.793	3

## 2. Validitas dan Reliabilitas Gaya Konsultasi

**Correlations**

		Per 4	Per 5	Skor total
Per_4	Pearson Correlation	1	.523**	.870**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	76	76	76
Per_5	Pearson Correlation	.523**	1	.875**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	76	76	76
Skor_total	Pearson Correlation	.870**	.875**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	76	76	76

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.686	2

### 3. Validitas dan Reliabilitas Gaya Partisipasi

**Correlations**

		Per_6	Per_7	Skor_total
Per_6	Pearson Correlation	1	.576**	.900**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	76	76	76
Per_7	Pearson Correlation	.576**	1	.874**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	76	76	76
Skor_total	Pearson Correlation	.900**	.874**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	76	76	76

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.728	2

#### 4. Validitas dan Reliabilitas Gaya Delegasi

**Correlations**

		Per 8	Per 9	Per 10	Skor total
Per_8	Pearson Correlation	1	.365**	.445**	.773**
	Sig. (2-tailed)		.001	.000	.000
	N	76	76	76	76
Per_9	Pearson Correlation	.365**	1	.409**	.791**
	Sig. (2-tailed)	.001		.000	.000
	N	76	76	76	76
Per_10	Pearson Correlation	.445**	.409**	1	.764**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	76	76	76	76
Skor_total	Pearson Correlation	.773**	.791**	.764**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	76	76	76	76

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.664	3

## 5. Validitas dan Reliabilitas Kompensasi Finansial

		Per_11	Per_12	Per_13	Per_14	Skor total
Per_11	Pearson Correlation	1	.772**	.814**	.621**	.896**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	76	76	76	76	76
Per_12	Pearson Correlation	.772**	1	.873**	.687**	.931**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	76	76	76	76	76
Per_13	Pearson Correlation	.814**	.873**	1	.611**	.917**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	76	76	76	76	76
Per_14	Pearson Correlation	.621**	.687**	.611**	1	.827**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	76	76	76	76	76
Skor_total	Pearson Correlation	.896**	.931**	.917**	.827**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	76	76	76	76	76

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.912	4

## 6. Validitas dan Reliabilitas Kompensasi Non-Finansial

**Correlations**

		Per_15	Per_16	Per_17	Skor_total
Per_15	Pearson Correlation	1	.256*	.386**	.701**
	Sig. (2-tailed)		.026	.001	.000
	N	76	76	76	76
Per_16	Pearson Correlation	.256*	1	.414**	.774**
	Sig. (2-tailed)	.026		.000	.000
	N	76	76	76	76
Per_17	Pearson Correlation	.386**	.414**	1	.749**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.000
	N	76	76	76	76
Skor_total	Pearson Correlation	.701**	.774**	.749**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	76	76	76	76

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

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.609	3

## 7. Validitas dan Reliabilitas Kualitas Kerja

**Correlations**

		Per_18	Per_19	Per_20	Skor_total
Per_18	Pearson Correlation	1	.355**	.421**	.647**
	Sig. (2-tailed)		.002	.000	.000
	N	76	76	76	76
Per_19	Pearson Correlation	.355**	1	.801**	.905**
	Sig. (2-tailed)	.002		.000	.000
	N	76	76	76	76
Per_20	Pearson Correlation	.421**	.801**	1	.918**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	76	76	76	76
Skor_total	Pearson Correlation	.647**	.905**	.918**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	76	76	76	76

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.777	3

## 8. Validitas dan Reliabilitas Kuantitas Kerja

**Correlations**

		Per_21	Per_22	Skor_total
Per_21	Pearson Correlation	1	.398**	.865**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	76	76	76
Per_22	Pearson Correlation	.398**	1	.804**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	76	76	76
Skor_total	Pearson Correlation	.865**	.804**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	76	76	76

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.564	2

## 9. Validitas dan Reliabilitas Ketepatan Waktu

**Correlations**

		Per_23	Per_24	Skor_total
Per_23	Pearson Correlation	1	.679**	.931**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	76	76	76
Per_24	Pearson Correlation	.679**	1	.900**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	76	76	76
Skor_total	Pearson Correlation	.931**	.900**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	76	76	76

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.802	2

## 10. Validitas dan Reliabilitas Efektifitas

**Correlations**

		Per_25	Per_26	Skor total
Per_25	Pearson Correlation	1	.376**	.768**
	Sig. (2-tailed)		.001	.000
	N	76	76	76
Per_26	Pearson Correlation	.376**	1	.882**
	Sig. (2-tailed)	.001		.000
	N	76	76	76
Skor_total	Pearson Correlation	.768**	.882**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	76	76	76

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.528	2

## 11. Validitas dan Reliabilitas Kemandirian

**Correlations**

		Per 27	Per 28	Per 29	Skor total
Per_27	Pearson Correlation	1	.642**	.301**	.784**
	Sig. (2-tailed)		.000	.008	.000
	N	76	76	76	76
Per_28	Pearson Correlation	.642**	1	.337**	.775**
	Sig. (2-tailed)	.000		.003	.000
	N	76	76	76	76
Per_29	Pearson Correlation	.301**	.337**	1	.779**
	Sig. (2-tailed)	.008	.003		.000
	N	76	76	76	76
Skor_total	Pearson Correlation	.784**	.775**	.779**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	76	76	76	76

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.641	3

## 12. Validitas dan Reliabilitas Komitmen Kerja

Correlations

		Per_30	Per_31	Skor_total
Per_30	Pearson Correlation	1	.624**	.899**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	76	76	76
Per_31	Pearson Correlation	.624**	1	.903**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	76	76	76
Skor_total	Pearson Correlation	.899**	.903**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	76	76	76

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.768	2

### Lampiran 4. Frekuensi Jawaban Responden

		Gaya Kepemimpinan			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	16	1	1.3	1.3	1.3
	22	2	2.6	2.6	3.9
	24	1	1.3	1.3	5.3
	25	2	2.6	2.6	7.9
	26	2	2.6	2.6	10.5
	27	1	1.3	1.3	11.8
	28	2	2.6	2.6	14.5
	29	4	5.3	5.3	19.7
	30	1	1.3	1.3	21.1
	31	1	1.3	1.3	22.4
	32	2	2.6	2.6	25.0
	33	2	2.6	2.6	27.6
	34	4	5.3	5.3	32.9
	35	3	3.9	3.9	36.8
	36	7	9.2	9.2	46.1
	37	7	9.2	9.2	55.3
	38	8	10.5	10.5	65.8
	39	5	6.6	6.6	72.4
	40	4	5.3	5.3	77.6
	41	5	6.6	6.6	84.2
	42	2	2.6	2.6	86.8
	43	1	1.3	1.3	88.2
	44	6	7.9	7.9	96.1
	45	3	3.9	3.9	100.0
Total		76	100.0	100.0	

## Kinerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	26	1	1.3	1.3	1.3
	41	1	1.3	1.3	2.6
	47	1	1.3	1.3	3.9
	48	2	2.6	2.6	6.6
	49	1	1.3	1.3	7.9
	51	3	3.9	3.9	11.8
	52	3	3.9	3.9	15.8
	53	2	2.6	2.6	18.4
	54	5	6.6	6.6	25.0
	55	6	7.9	7.9	32.9
	56	12	15.8	15.8	48.7
	57	6	7.9	7.9	56.6
	58	3	3.9	3.9	60.5
	59	6	7.9	7.9	68.4
	60	6	7.9	7.9	76.3
	61	3	3.9	3.9	80.3
	62	3	3.9	3.9	84.2
	63	3	3.9	3.9	88.2
	64	1	1.3	1.3	89.5
	65	2	2.6	2.6	92.1
	66	4	5.3	5.3	97.4
	70	2	2.6	2.6	100.0
Total		76	100.0	100.0	

## Kompensasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	7	1	1.3	1.3	1.3
	8	1	1.3	1.3	2.6
	9	3	3.9	3.9	6.6
	10	3	3.9	3.9	10.5
	11	2	2.6	2.6	13.2
	12	1	1.3	1.3	14.5
	13	3	3.9	3.9	18.4
	14	3	3.9	3.9	22.4
	15	1	1.3	1.3	23.7
	16	4	5.3	5.3	28.9
	18	6	7.9	7.9	36.8
	19	3	3.9	3.9	40.8
	20	5	6.6	6.6	47.4
	21	2	2.6	2.6	50.0
	22	4	5.3	5.3	55.3
	23	7	9.2	9.2	64.5
	24	4	5.3	5.3	69.7
	25	2	2.6	2.6	72.4
	26	2	2.6	2.6	75.0
	27	7	9.2	9.2	84.2
	28	6	7.9	7.9	92.1
	29	3	3.9	3.9	96.1
	30	1	1.3	1.3	97.4
	33	2	2.6	2.6	100.0
Total		76	100.0	100.0	

## Lampiran 5. Hasil Uji Regresi Sederhana

### 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja

#### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja	57.00	6.314	76
Gaya Kepemimpinan	35.76	6.250	76

#### Correlations

		Kinerja	Gaya_Kepemimpinan
Pearson Correlation	Kinerja	1.000	.525
	Gaya_Kepemimpinan	.525	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja	.	.000
	Gaya_Kepemimpinan	.000	.
N	Kinerja	76	76
	Gaya_Kepemimpinan	76	76

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.525 <sup>a</sup>	.276	.266	5.410	1.771

a. Predictors: (Constant), Gaya\_Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	38.030	3.628		10.483	.000	30.802	45.259
	Gaya_Kepemimpinan	.530	.100	.525	5.307	.000	.331	.730

a. Dependent Variable: Kinerja

## 2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja

**Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja	57.00	6.314	76
Kompensasi	20.53	6.559	76

**Correlations**

		Kinerja	Kompensasi
Pearson Correlation	Kinerja	1.000	.300
	Kompensasi	.300	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja	.	.004
	Kompensasi	.004	.
N	Kinerja	76	76
	Kompensasi	76	76

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.300 <sup>a</sup>	.090	.078	6.064	1.616

a. Predictors: (Constant), Kompensasi

b. Dependent Variable: Kinerja

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	51.078	2.299		22.217	.000	46.497	55.659
	Kompensasi	.289	.107	.300	2.703	.009	.076	.501

a. Dependent Variable: Kinerja