

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI DAN
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PTSP
KABUPATEN INDRAGIRI HILIR**



UNIVERSITAS TERBUKA

**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen Sumber Daya Manusia**

Disusun Oleh :

EKA RHANTY WARDANI

NIM. 500630741

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2018

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF LEADERSHIP, COMPETENCE AND COMPENSATION AGAINST EMPLOYEE PERFORMANCE AT THE CAPITAL INVESTMENT OFFICE AND ONE STOP SERVICE (PTSP) OF INDRAGIRI HILIR REGENCY

Eka Rhanty Wardani
ekarhantywardani@gmail.com

*Postgraduate Program
Open University of Indonesia*

The low effectiveness of licensing services held by the Office of Investment and PTSP Indragiri Hilir Regency is still not maximized. This can be seen from the procedures and requirements that are still convoluted and burdensome to the community, especially when the settlement of licenses is not clear, so there are still many brokering practices. This phenomenon shows the limited ability of the government in optimizing the role of leadership in public service organizations that are judged from the ability to lead, the competence of employees in processing jobs and entrepreneurial factors in this case the compensation given to employees in order to improve the performance of established services or targets that have been determined. Therefore, this study aims to analyze what leadership, competence and compensation affect the Performance of Investment Services Officers and PTSP Indragiri Hilir Regency.

The research design used in this research is quantitative descriptive research and data collection procedures conducted through questionnaires or questionnaires and documentation. The population in this study is Employee the Capital Investment Office And One Stop Service (PTSP) of Indragiri Hilir Regency as many as 65 people taken in 2017 using census method. Data analysis used through descriptive and quantitative approach.

Based on data processing questionnaire through statistical test can be concluded by partial leadership significant effect on employee performance at the Capital Investment Office And One Stop Service (PTSP) of Indragiri Hilir Regency with the acquisition value $t_{\text{count}} > t_{\text{table}}$ ($2.906 > 1.998$) with sig.0.005. While simultaneously (together) seen F test results in this study obtained the value of F_{count} of 6.130 with significance of 0.001. Thus leadership, competence and compensation have a significant influence on employee performance at the Capital Investment Office And One Stop Service (PTSP) of Indragiri Hilir Regency. This is reinforced by the coefficient of determination (R^2) which recommend the percentage contribution of variable influence of 19% which can explain the influence of the variables studied in this study.

Key words: Employee Performance, Leadership, Competence, Compensation

ABSTRAK

PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PENANAMAN MODAL DAN PTSP KABUPATEN INDRAGIRI HILIR

Eka Rhanty Wardani
ekarhantywardani@gmail.com

Program Pascasarjana
Universitas Terbuka Indonesia

Rendahnya efektivitas layanan perizinan yang diselenggarakan oleh Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir masih belum maksimal. Hal ini terlihat dari prosedur dan persyaratan yang masih berbelit-belit dan memberatkan masyarakat terutama waktu penyelesaian izin yang tidak jelas, sehingga masih banyak praktik percaloan. Fenomena ini menunjukkan keterbatasan kemampuan pemerintah dalam mengoptimalkan peran kepemimpinan dalam organisasi pelayanan publik yang dinilai dari kemampuan memimpin, kompetensi pegawai dalam mengolah pekerjaan serta faktor pemberi semangat dalam hal ini kompensasi yang diberikan kepada pegawai agar meningkatkan kinerja layanan yang telah ditetapkan atau target yang telah ditentukan. Untuk itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis apa kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Jasa Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir.

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif dan prosedur pengumpulan data yang dilakukan melalui kuesioner atau angket dan dokumentasi. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir sebanyak 65 orang yang diambil Tahun 2017 menggunakan metode sensus. Analisis data yang digunakan melalui pendekatan deskriptif dan kuantitatif.

Berdasarkan pengolahan data kuesioner melalui uji statistik dapat disimpulkan secara parsial kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir dengan perolehan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2.906 > 1.998$) dengan sig. 0.005. Sedangkan secara simultan (bersama-sama) dilihat hasil uji F pada penelitian ini didapatkan nilai F_{hitung} sebesar 6.130 dengan signifikansi sebesar 0.001. Dengan demikian kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir. Hal ini diperkuat hasil koefisien determinasi (R^2) yang merekomendasikan persentase sumbangan pengaruh variabel sebesar 19% yang dapat menjelaskan pengaruh variabel yang diteliti dalam penelitian ini.

Kata Kunci: Kinerja Pegawai, Kepemimpinan, Kompetensi, Kompensasi

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul **Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir** adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat) maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jakarta, 2017

Yang menyatakan



Eka Rhanty Wardani

NIM. 500630741

PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir

Penyusun TAPM : Eka Rhanty Wardani

NIM : 500630741

Program Studi : Magister Manajemen

Hari/Tanggal : Sabtu / 20 Januari 2018

Menyetujui :

Pembimbing II,

Pembimbing I,



Dr. Etty Purji Lestari, SE., M.Si
NIP.19740416 200212 2 001

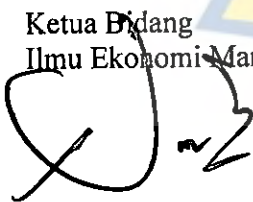


Dr. Mahendra Romus, SP., MEd
NIP. 19711119 200501 1 004

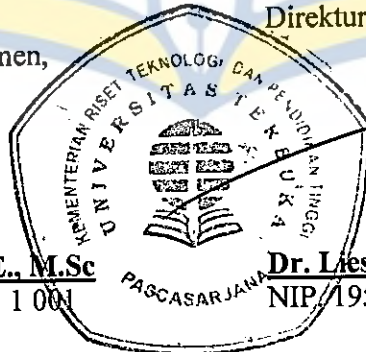
Mengetahui :

Ketua Bidang
Ilmu Ekonomi Manajemen,

Direktur Program Pasca Sarjana,



Mohamad Nasoha, SE., M.Sc
NIP. 19781111 200501 1 001




Dr. Lestiyodono B. Irianto, M.Si
NIP.19581215 198601 1 009

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN**

PENGESAHAN

Nama : Eka Rhanty Wardani
NIM : 500630741
Program Study : Magister Manajemen
Judul TAPM : Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Program Studi Magister Manajemen Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : Sabtu / 20 Januari 2018

Waktu : 09.30 – 11.00 Wib

Dan telah dinyatakan **LULUS**

PANITIA PENGUJI TAPM

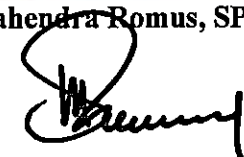
Ketua Komisi Penguji : **Dr. Tita Rosita, M.Pd**



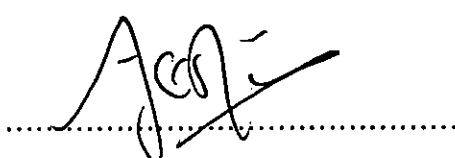
Penguji Ahli : **Dr. Ir. Chairy, SE., MM**



Pembimbing I : **Dr. Mahendra Romus, SP., MEc**



Pembimbing II : **Dr. Etty Puji Lestari, SE., M.Si**



KATA PENGANTAR

Dengan mengucap puji dan syukur kepada Allah SWT, karena atas segala rahmat dan karunia-Nya-lah Penulis mampu menempuh dan menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini yang berjudul **Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir.**

Adapun penelitian ini bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat memenuhi persyaratan memperoleh Gelar Magister Manajemen Bidang Minat Manajemen Sumber Daya Manusia pada Universitas Terbuka. Rasa syukur dan terima kasih bahwa beberapa kendala dan hambatan yang dijumpai dalam TAPM ini telah dapat diatasi baik, disamping itu Penulis menyadari bahwa penulisan TAPM ini masih jauh dari sempurna dan masih banyak kekurangan-kekurangan lainnya, maka dari itu saran dan kritik yang membangun dari semua pihak akan menjadi masukan yang sangat diharapkan.

Oleh karena itu, Penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada:

1. Direktur Program Pascasarjana UT
2. Bapak Drs. Djahrudin, M.Si, selaku Kepala UPBJJ-UT Pekanbaru
3. Bapak Dr. Mahendra Romus, SP., MEc, sebagai Pembimbing I yang banyak memberikan masukan, saran dan bimbingan serta dorongan bagi Penulis untuk terus maju dan mengatasi berbagai kendala yang muncul dalam menyelesaikan TAPM ini
4. Ibu Dr. Etty Puji Lestari, M.Si, sebagai Pembimbing II yang memberikan petunjuk dan saran yang sangat bermanfaat bagi penyusunan TAPM ini
5. Pengelola UPBJJ-UT Pekanbaru yang selalu memberikan masukan dan saran dalam penyelesaian studi
6. Bapak Kepala Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir beserta staf yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk melakukan penelitian
7. Keluarga besar Penulis, kedua orang tua, suami dan anak-anak tersayang yang selalu memberikan do'a, dorongan moril dan materiil bagi penulis dalam menempuh studi

Penulis juga berterima kasih atas bantuan dan perhatian dari semua pihak dalam penyelesaian studi ini yang telah memberikan sumbangan pikiran dan dorongan semoga Allah SWT membalas segala kebaikan dengan berkat yang melimpah, Aamiin.

Penulis

RIWAYAT HIDUP

Nama : Eka Rhanty Wardani
 NIM : 500630741
 Progam Studi : Magister Manajemen
 Tempat/Tanggal Lahir : Tembilahan/16 Juli 1982

Riwayat Pendidikan Terakhir : - Lulus SD Negeri 003 Tembilahan pada tahun 1994
 - Lulus SMP Negeri 1 Tembilahan pada tahun 1997
 - Lulus SMA Negeri 2 Padang pada tahun 2000
 - Lulus S1 Universitas Andalas Padang pada tahun 2004

Pekanbaru, Januari 2018

Eka Rhanty Wardani
 NIM. 500630741

DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak	i
Lembar Plagiat	iii
Lembar Persetujuan	iv
Lembar Pengesahan	v
Kata Pengantar	vi
Riwayat Hidup	vii
Daftar Isi	viii
Daftar Tabel	xi
Daftar Gambar	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori	10
1. Tinjauan Kinerja	10
2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja	11
3. Dimensi dan Indikator Kinerja	13
4. Kepemimpinan	18
5. Gaya Kepemimpinan	21
6. Dimensi dan Indikator Kepemimpinan	28
7. Kompetensi	32
8. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi	34
9. Indikator Kompetensi	38
10. Kompensasi	41
11. Tujuan Pemberian Kompensasi	43

B. Penelitian Terdahulu	58
C. Kerangka Berpikir	62
D. Operasional Variabel	65
1. Variabel dan Indikator Kepemimpinan	65
2. Variabel dan Indikator Kompetensi	67
3. Variabel dan Indikator Kompensasi	68
4. Variabel dan Indikator Kinerja Pegawai	70
E. Hipotesis	72
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Desain Penelitian	73
B. Populasi dan Sampel	73
C. Instrumen Penelitian	74
D. Prosedur Pengumpulan Data	75
E. Metode Analisis Data	75
1. Analisis Metode Deskriptif	75
2. Analisis Metode Kuantitatif	86
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Objek Penelitian	83
B. Hasil Penelitian	86
1. Karakteristik Responden	86
2. Analisis Deskriptif	89
3. Analisis Kuantitatif	126
C. Pembahasan	139
1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai	139
2. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai	139
3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai	140
4. Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi dan	141

	Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai	
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	
	A. Kesimpulan	145
	B. Saran	146
	Daftar Pustaka	
	Lampiran	



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Data Pelayanan Pengurusan SIUP Tahun 2012 s/d 2016	6
Tabel 2.1 Variabel dan Indikator Kepemimpinan	66
Tabel 2.2 Variabel dan Indikator Kompetensi	68
Tabel 2.3 Variabel dan Indikator Kompensasi	69
Tabel 2.4 Variabel dan Indikator Kinerja Pegawai	71
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin ...	86
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	87
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan	87
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja ...	88
Tabel 4.5 Jawaban Responden Tentang Pemimpin dapat Membina Kerja sama dan Hubungan yang Baik dengan Pegawai	89
Tabel 4.6 Jawaban Responden Tentang Kemampuan Pemimpin dapat Memberikan Arahan untuk Menyelesaikan Masalah secara Tepat	90
Tabel 4.7 Jawaban Responden Tentang Kemampuan Pemimpin dapat Memberikan Contoh Kemampuan yang Efektif ...	91
Tabel 4.8 Jawaban Responden Tentang Pemimpin selalu Mengawasi Pekerjaan sehingga dapat Diselesaikan Tepat Waktu	92
Tabel 4.9 Jawaban Responden Tentang Kemampuan Pemimpin dalam Pengambilan Keputusan secara Musyawarah	93
Tabel 4.10 Jawaban Responden Tentang Kemampuan Pemimpin	93

	dapat Memberikan Arahan untuk Menyelesaikan Masalah secara Tepat	
Tabel 4.11	Jawaban Responden Tentang Kemampuan Pemimpin dalam Memberikan Perhatian secara Personal	94
Tabel 4.12	Jawaban Responden Tentang Kemampuan Pemimpin Memberikan Arahan Sehingga Tugas dapat Selesai dengan Target	95
Tabel 4.13	Jawaban Responden Tentang Kemampuan Pemimpin dalam Objektif Terhadap Tugas Perorangan dan Kelompok	96
Tabel 4.14	Jawaban Responden Tentang Kemampuan Pemimpin Kemampuan Membimbing dan Memberikan Pelatihan kepada Pegawai	97
Tabel 4.15	Rekapitulasi Pernyataan Mengenai Kepemimpinan	97
Tabel 4.16	Jawaban Responden Tentang Pegawai Memahami Pekerjaan secara Teknis	100
Tabel 4.17	Jawaban Responden Tentang Pemahaman Pegawai atas Ketentuan dan Peraturan atas Pekerjaannya	101
Tabel 4.18	Jawaban Responden Tentang Kemampuan Pegawai Memahami Konseptual dengan Baik	101
Tabel 4.19	Jawaban Responden Tentang Kemampuan Pegawai dalam Berkomunikasi dengan Jelas secara Lisan	102
Tabel 4.20	Jawaban Responden Tentang Kemampuan Pegawai Bekerja Sesuai dengan <i>Job</i> Deskripsi Pekerjaan	103
Tabel 4.21	Jawaban Responden Tentang Pegawai Mematuhi Nilai dan Norma yang Berlaku di Kantor	104
Tabel 4.22	Rekapitulasi Pernyataan Mengenai Kompetensi	105
Tabel 4.23	Jawaban Responden Tentang Gaji yang Diberikan Tepat Waktu	107
Tabel 4.24	Jawaban Responden Tentang Gaji yang Diberikan	108

	Sesuai dengan Hasil Pekerjaan	
Tabel 4.25	Jawaban Responden Tentang Setiap Pegawai mendapat Insentif yang Layak	108
Tabel 4.26	Jawaban Responden Tentang Setiap Pegawai selalu Mendapat Insentif yang Adil	109
Tabel 4.27	Jawaban Responden Tentang Setiap Pegawai Mendapat Tunjangan Kesehatan (BPJS)	110
Tabel 4.28	Jawaban Responden Tentang Setiap Pegawai selalu Mendapat Tunjangan Lainnya (Puasa dan Lebaran)	111
Tabel 4.29	Jawaban Responden Tentang Setiap Pegawai Mendapatkan Peralatan dan Perlengkapan Kerja	112
Tabel 4.30	Jawaban Responden Tentang Setiap Pegawai Diberikan Kewenangan dan Tanggung Jawab Menggunakan Peralatan dan Perlengkapan Kerja	113
Tabel 4.31	Rekapitulasi Pernyataan Mengenai Kompensasi	114
Tabel 4.32	Jawaban Responden Tentang Pegawai Mampu Menyelesaikan Tugas Sesuai Target	116
Tabel 4.33	Jawaban Responden Tentang Pegawai dapat Menyelesaikan Tugas dengan Cepat	116
Tabel 4.34	Jawaban Responden Tentang Pegawai dapat Menyelesaikan Hasil Kerja dengan Tepat	117
Tabel 4.35	Jawaban Responden Tentang Pegawai Mampu Bekerja Tanpa Kesalahan	118
Tabel 4.36	Jawaban Responden Tentang Pegawai Mampu Menerima dan Melaksanakan Pekerjaan	119
Tabel 4.37	Jawaban Responden Tentang Pegawai Mampu Menyelesaikan Pekerjaan Sesuai dengan Arahan/Perintah	120
Tabel 4.38	Jawaban Responden Tentang Pegawai Mampu Berpartisipasi dalam Menyelesaikan Pekerjaannya	121

Tabel 4.39	Jawaban Responden Tentang Pegawai Mampu Bekerja sama dengan Orang Lain dalam Menyelesaikan Pekerjaannya	122
Tabel 4.40	Jawaban Responden Tentang Pegawai Memiliki Daya Pikir yang Luas dalam Menyelesaikan Tugas	123
Tabel 4.41	Jawaban Responden Tentang Pegawai Memiliki Kreativitas Membuat Suatu Keputusan yang Baik	123
Tabel 4.42	Rekapitulasi Pernyataan Mengenai Kinerja Pegawai	124
Tabel 4.43	Uji Validitas	127
Tabel 4.44	Uji Reliabilitas	129
Tabel 4.45	Hasil Olah Data	131
Tabel 4.46	Uji Regresi Linier Berganda	134
Tabel 4.47	Hasil Uji F	137
Tabel 4.48	Koefisien Determinasi	138



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	64
Gambar 3.1 Struktur Organisasi Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir	85
Gambar 4.1 Grafik Normal P-P Plot	130
Gambar 4.2 Grafik Scatterplot	133



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Fungsi Pemerintah daerah yang diwujudkan dalam perangkat daerah menurut ketentuan adalah menjalankan, mengatur dan menyelenggarakan jalannya pemerintahan. Fungsi pemerintah tersebut dihadapkan dengan pelaksanaan tugas yang sangat kompleks yakni fungsi pelayanan, pemberdayaan dan pembangunan. Dengan demikian, pembentukan perangkat daerah dalam pemerintahan daerah adalah menjalankan fungsi pemerintah daerah sesuai dengan visi dan misi pemerintah daerah dan melekat pada ketentuan tugas, fungsi dan kewenangan pembentukan daerah masing-masing.

Selanjutnya dalam menjalankan fungsi pelayanan yang dilaksanakan oleh perangkat daerah yang menerima pelimpahan kewenangan Kepala Daerah yakni Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu satu Pintu (PTSP) dalam hal menandatangani seluruh perizinan yang menjadi kewenangan daerah sangat perlu memperhatikan tentang ketentuan Pemerintah Pusat yang tertuang dalam Keputusan Menpan Nomor 63/Kep/M.Pan/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik.

Dimana ketentuan tersebut mengacu pada adanya hakekat pelayanan dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat. Dalam

penyelenggaraan pemberian pelayanan tersebut diharuskan mempunyai standar pelayanan sebagai pedoman dalam prosedur pelayanan terkait dengan persyaratan perizinan, biaya pelayanan, dan mekanisme pelayanan terkait dengan penyelesaian proses penerbitan administrasi perizinan. Oleh karenanya, penting sekali bagi Pemerintah Daerah melalui perangkat daerah tersebut memiliki standar pelayanan yang solid yang bertujuan untuk meningkatkan pelayanan sesuai dengan pelimpahan kewenangan yang diberikan, dalam hal menjalankan fungsi pemerintah fungsi pelayanan.

Fenomena yang ingin diungkapkan disini adalah belum maksimalnya pelayanan pemberian perizinan yang diselenggarakan Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir dalam melaksanakan fungsinya. Hal ini dilihat dari prosedur dan persyaratan yang masih berbelit-belit dan memberatkan masyarakat terutama belum jelasnya waktu penyelesaian izin, sehingga masih banyak terjadi praktek percaloan.

Hal tersebut dilihat dari informasi yang dikumpulkan dari kotak pengaduan/saran yang telah disediakan, yang kemudian banyak yang mengurus perizinan melalui calo hingga waktu perizinan memakan waktu lebih lama. Solusi pelayanan yang diberikan belum sepenuhnya memberikan kemudahan kepada masyarakat pengguna jasa. Strategi pelayanan yang seharusnya tidak membuat pengguna mengeluh karena mekanisme pelayanan perizinan sederhana, regulasi yang tepat, ketepatan

waktu serta pembiayaan yang wajar menjadi permasalahan bagi pengguna jasa untuk mendapatkan izin.

Untuk itu, perlunya pemerintah memperhatikan kebutuhan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat terutama dalam proses pelayanan perizinan. Hal ini sesuai dengan pendapat Santoso (2008:75) yang menyatakan bahwa: pelayanan publik yang diberikan oleh birokrasi pemerintahan dilakukan lebih efisien dengan tidak mengurangi dan mengubah pola pikir bahwa birokrasi menjadi lebih komersial, tetapi tetap pada upaya peningkatan pelayanan. Dengan profesionalisme aparat dan keberdayaan birokrasi, diharapkan akan mampu melayani tuntutan pelayanan sektor publik dalam hal kebutuhan masyarakat.

Fenomena tersebut menunjukkan keterbatasan kemampuan pemerintah dalam mengoptimalkan peran kepemimpinan dalam suatu organisasi pelayanan publik memiliki kemampuan memimpin, kompetensi pegawai dalam mengolah pekerjaan serta faktor pemberi semangat kerja dalam hal ini kompensasi yang diberikan kepada pegawai agar dapat meningkatkan kinerja pelayanan yang telah ditetapkan atau target yang telah ditetapkan.

Sehubungan kepemimpinan dalam satuan organisasi perangkat daerah yang memegang peran aktif mempengaruhi dan mengarahkan sumber daya manusia pada organisasinya dalam hal menjalankan tugas dan kewenangannya mengatur sedemikian rupa pemberian pelayanan perizinan berjalan diatas ketentuan yang telah ditetapkan. Peran tersebut

dapat dianggap berhasil apabila didukung oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan yang tepat dan layak dilihat dari pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang konsisten dengan tugasnya. Sebaliknya ketidakmampuan seorang pemimpin memahami atau tidak mempunyai kapabilitas pada tugas jabatannya akan mempengaruhi kinerja pegawai yang dipimpinnya.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat Gary Yukl (2009:4) yang menyatakan bahwa: kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan cara mempengaruhi dan memotivasi orang lain agar orang tersebut mau berkontribusi untuk keberhasilan organisasi.

Masih banyak pegawai yang tidak mengerti indikator kompetensi terutama dengan penyelesaian tugasnya, hal ini terkait dengan pengetahuan dan ketentuan, prosedur dan pengaplikasian teknologi sehingga target dan sasaran kerja yang telah ditetapkan tidak dapat diselesaikan tepat waktu. Oleh karenanya menurut Wibowo (2012), penting bagi seorang pegawai memiliki kompetensi yang menjadi dasar pekerjaan yang dilaksanakan pegawai menjadi berkualitas sesuai dengan yang ditetapkan. Kompetensi tersebut adalah suatu kemampuan yang diperoleh pegawai dari keahlian atau keterampilan, pengetahuan pegawai didukung dengan kepribadian pegawai dalam hal sikap dan perilaku

pegawai dalam bekerja, hal tersebut harus dimiliki oleh seorang pegawai agar pekerjaan dapat dilakukan sesuai yang ditetapkan.

Selanjutnya adanya kompensasi yang diberikan organisasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja para pegawai. Apabila pegawai mendapatkan tambahan kompensasi, maka cenderung akan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya. Jika pegawai merasa imbalan yang diterimanya telah sebanding dengan kontribusi yang telah diberikan kepada organisasi, maka pegawai akan berusaha mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya dikemudian hari. Namun apabila pegawai merasa kompensasi yang mereka dapatkan kurang sesuai dengan apa yang telah diberikan kepada organisasi, maka pegawai akan cenderung enggan untuk berusaha meningkatkan kinerjanya.

Dimana menurut Simamora (2009:33) mengemukakan bahwa: kompensasi adalah penting bagi pegawai, sebab dengan kompensasi ini mereka dapat memenuhi kebutuhannya secara langsung, terutama kebutuhan fisiologisnya. Pemberian kompensasi finansial yang sesuai dan adil kepada pegawai sangat bermanfaat bagi organisasi. Dengan memberikan kompensasi yang sesuai dan adil, maka organisasi dapat memberikan rangsangan agar pegawai bekerja dengan maksud mencapai prestasi dan meningkatkan para pegawai yang berpotensi agar bekerja dan loyal terhadap organisasi.

Implementasi ketentuan Peraturan Daerah Kabupaten Indragiri Hilir Nomor 1 tahun 2011 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Perizinan

Terpadu Satu Pintu dapat dimaknai bahwa sebagai perangkat daerah Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir mampu menyelenggarakan pelayanan pemberian perizinan secara maksimal melalui ketentuan standar pemberian perizinan yang layak dan tepat yang tidak memberikan hambatan kepada masyarakat sebagai pengguna jasa perizinan di daerah.

Selanjutnya dengan ini disampaikan data salah satu pelayanan perizinan yakni pelayanan Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP) berkaitan dengan jumlah pelayanan pengurusan SIUP selama lima tahun sebagai berikut.

Tabel 1.1. Data Pelayanan Pengurusan SIUP Tahun 2012 s/d 2016

Tahun	Target	Realisasi	%
2012	621	685	110.31
2013	685	649	94.74
2014	649	706	108.78
2015	706	601	85.13
2016	601	443	73.71

Sumber: Dinas Penanaman Modal Dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir, Tahun 2017

Sebagaimana Tabel 1.1 jumlah pelayanan pengurusan SIUP tahun 2012 s/d 2016 di atas dapat diinformasikan bahwa jumlah pelayanan SIUP tahun 2012 s/d 2016 mengalami kenaikan sebesar 10.31%, tahun 2013 mengalami penurunan sebesar 5.26%, tahun 2014 mengalami kenaikan sebesar 8.78%, tahun 2015 mengalami penurunan sebesar 14.87%, dan tahun 2016 mengalami penurunan sebesar 26.29%. Dengan demikian,

dapat dikatakan dari data tersebut bahwa pelayanan SIUP pada Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir tidak maksimal terutama pada dua terakhir.

Selanjutnya pelayanan SIUP sebagai salah satu produk pelayanan perizinan diterbitkan meliputi kegiatan usaha barang dan jasa. Hal ini untuk menghindari terjadinya masalah yang dapat mengganggu perkembangan usaha dikemudian hari. SIUP dibutuhkan oleh setiap perusahaan atau perorangan yang melakukan usaha Perdagangan baik usaha kecil, usaha menengah, maupun usaha besar. Kegunaan SIUP sebagai alat pengesahan yang diberikan oleh pemerintah, sehingga dalam kegiatan usaha tidak terjadi masalah perizinan. Dengan memiliki SIUP dapat memperlancar perdagangan ekspor dan impor sebagai syarat untuk mengikuti kegiatan lelang yang diselenggarakan oleh pemerintah.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai: *Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir.*

B. Perumusan Masalah

Sebagaimana uraian pada latar belakang yang ada, dapat dirumuskan masalah penelitian yakni:

1. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir?

2. Apakah terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir?
3. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir?
4. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir.
2. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir.
3. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir.
4. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir.

D. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Akademik

Hasil penelitian ini merupakan data sekunder diharapkan dapat menjadi rekomendasi bagi penelitian selanjutnya.

2. Kegunaan Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini nantinya diharapkan mampu memperkaya khasanah ilmu pengetahuan, khususnya yang berkaitan dengan kinerja organisasi publik. Dan secara akademis dapat menambah khasanah bacaan di lingkungan Magister Manajemen Universitas Terbuka.

3. Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis dari penelitian ini adalah untuk memberikan sumbangan pemikiran bagi peningkatan Kinerja Pegawai Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Selain itu, hasil penelitian yang dilakukan nantinya diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai tambahan referensi bagi penelitian lebih lanjut.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Tinjauan Kinerja

Setiap instansi atau organisasi pemerintah maupun swasta memiliki tujuan yang ditetapkan. Dimana tujuan tersebut merupakan alat ukur organisasi yang dicapai berdasarkan sasaran yang telah ditetapkan. Dalam pencapaian tujuan tersebut beberapa hal penting yang dapat diperhitungkan atau dipertimbangkan sebagai pelaksana. Diantaranya sumber daya manusia yang terdapat dalam organisasi. Peran aktif sumber daya manusia menjadi penentu tercapainya tujuan organisasi. Oleh karenanya, tercapainya tujuan organisasi sangat ditentukan oleh kemampuan sumber daya manusia dalam hal ini dikenal dengan kinerja atau prestasi kerja.

Kinerja menurut Moeheriono (2012:96) adalah adanya hasil kerja yang dimiliki pegawai dalam suatu organisasi baik individual maupun kelompok yang dilakukan kualitatif atau kuantitatif dalam menjalankan tugas dan kewenangan serta tanggung jawabnya sesuai dengan tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Adapun Sedarmayanti (2011:260) mendefinisikan kinerja sebagai sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaan secara keseluruhan, atau merupakan

perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya).

Kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu instansi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan (SDM) yang bekerja di instansi pemerintah maupun perusahaan (bisnis) untuk mencapai tujuan organisasi (Abdullah, 2014:4).

Dimana menurut Benardin dan Russel (Priansa, 2014:270), menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu, yang memperlihatkan kualitas dan kuantitas dari pekerjaan tersebut.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan yang dicapai oleh seorang pegawai di dalam pekerjaannya, yang didalamnya terlihat bagaimana kualitas dan kuantitas seorang pegawai dalam mengerjakan suatu pekerjaan.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam organisasi dapat diukur melalui perilaku pegawai yang diindikasikan apakah pegawai dapat berperilaku sesuai dengan tujuan organisasi yakni peningkatan kinerja pegawai dihubungkan dengan standar kerja pegawai yang telah ditentukan organisasi. Untuk itu,

standar pengukuran hasil kerja pegawai memiliki enam aspek diantaranya adalah (Sutrisno, 2013:152):

- a. Adanya hasil kerja sebagai ukuran tingkat kuantitas maupun kualitas kerja yang telah dihasilkan
- b. Adanya pengetahuan pekerjaan pegawai yang menunjukkan tingkat pengetahuan dan penguasaan terkait dengan tugas dan pekerjaan
- c. Adanya inisiatif yang menunjukkan tingkat inisiatif atau kesediaan melaksanakan tugas
- d. Dilihat dari kecekatan mental yang menunjukkan tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan metode kerja
- e. Adanya sikap yang menunjukkan tingkat semangat kerja dalam melaksanakan tugas pekerjaan
- f. Dilihat dari disiplin ketepatan waktu dan tingkat kehadiran pegawai

Faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah (Pasolong, 2010:186):

- a. Adanya kemampuan pegawai dipengaruhi bakat, intelegensi atau kecerdasan
- b. Adanya kemauan yang merupakan kesediaan untuk melakukan upaya dalam mencapai tujuan organisasi

- c. Adanya energi yang merupakan sumber kekuatan pegawai dalam merespon dan bereaksi untuk mengelola pekerjaan menjadi lebih tinggi.
- d. Adanya teknologi yang dipergunakan sebagai dukungan pengolahan pengetahuan guna menyelesaikan pekerjaan
- e. Adanya kompensasi yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atas hasil kerja yang dicapai
- f. Adanya kejelasan tujuan yang akan dicapai oleh pegawai yang diharapkan pekerjaan atau tugas yang dilaksanakan dapat terarah, berjalan efektif dan efisien
- g. Adanya keamanan yang merupakan suasana kerja yang nyaman dalam melakukan pekerjaan

3. Dimensi dan Indikator Kinerja

Penilaian kinerja pegawai yang diukur melalui standar kerja dan dapat dipahami dengan jelas menurut Bangun (2012:233) diukur melalui beberapa dimensi diantaranya:

a. Dilihat dari kuantitas

Kuantitas menunjukkan jumlah pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai secara perorangan atau berkelompok yang menjadi dasar standar pekerjaan yang telah ditetapkan.

- Diantaranya apakah pekerjaan dapat dicapai sesuai target yang dihasilkan pegawai yang diukur berdasarkan jam kerja

b. Dilihat dari kualitas

Pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dapat memenuhi standar yang ditetapkan atas pekerjaan yang telah ditentukan diantaranya:

- Pekerjaan yang dilakukan sesuai manual operasi
- Pekerjaan yang dilakukan manual inspeksi

c. Dilihat dari tepat waktu

Pegawai memiliki pekerjaan dengan karakteristik pekerjaan yang berbeda yang diselesaikan dengan tepat waktu terkait dengan pekerjaan tertentu

- Pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan waktu yang ditetapkan

d. Kehadiran

Pegawai harus tepat waktu mengerjakan pekerjaan yang ditetapkan

- Kehadiran tepat waktu
- Sesuai dengan jam kerja yang ditetapkan

e. Adanya kemampuan kerja sama

Adanya kerja sama dua orang pegawai atau lebih dalam melaksanakan pekerjaan tertentu. Hal ini menyangkut kinerja pegawai dalam hal:

- Dapat memberikan saran dan pendapat kepada atasan dalam meningkatkan produktivitas organisasi
- Dapat menghargai pegawai lainnya
- Dapat bekerja sama dengan pegawai lainnya

Terdapat indikator yang dapat digunakan dalam penilaian kinerja individual (Fadel, 2009:195) diantaranya adalah:

- a. Penguasaan atas tugas pokok dan fungsi. Pemahaman atau penguasaan atas tugas pokok dan fungsi yang sudah ditetapkan pada masing-masing pegawai dapat dijalankan sesuai dengan tanggung jawabnya
- b. Adanya inovasi, dapat menyampaikan pada pimpinan dan teman kerja tentang tugas atas inovasi yang dapat membangun kinerja organisasi
- c. Terukurnya kecepatan dalam pelaksanaan kerja. Hal ini menyangkut dengan penggunaan cara atau metode yang akan digunakan
- d. Terdapatnya keakuratan atas pekerjaan. Dapat dilakukan melalui ketelitian dan *review* atas pelaksanaan kerja
- e. Adanya kemampuan kerja sama dengan pimpinan dan teman kerja

Indikator lain yang dapat menilai kinerja pegawai (Mangkunegara, 2011:67) adalah:

- a. Adanya kuantitas pekerjaan dilihat dari tercapainya jumlah unit pekerjaan yang ditetapkan yang dapat dilakukan secara individual sehingga tercapainya penetapan kerja yang telah ditentukan

- b. Terukurnya kualitas pekerjaan dilihat dari kecepatan, ketepatan dan ketelitian atas suatu pekerjaan yang bertujuan untuk agar tidak terjadi kesalahan atas pekerjaan yang ditetapkan
- c. Adanya tanggung jawab dalam menjalankan pekerjaan yang dilimpahkan
- d. Adanya kemampuan kerja sama pegawai dalam menyelesaikan tugas yang ditetapkan
- e. Adanya inisiatif. Dalam melaksanakan pekerjaan untuk diselesaikan yang diiringi dengan pengambilan keputusan sendiri dengan tidak meminta arahan dari pimpinan atau pegawai lainnya

Ada lima dasar yang bisa dijadikan indikator kinerja publik menurut Selim dan Woodward (Nawawi, 2013:244), antara lain:

- a. Pelayanan yang menunjukkan seberapa besar pelayanan yang diberikan
- b. Ekonomi yang menunjukkan apakah biaya yang digunakan lebih murah daripada yang direncanakan
- c. Efisiensi yang menunjukkan perbandingan hasil yang dicapai dengan pengeluaran
- d. Efektifitas yang menunjukkan hasil yang seharusnya dengan hasil yang dicapai
- e. *Equity* yang menunjukkan tingkat keadilan potensial dan kebijakan yang dihasilkan

Sedangkan Nawawi (2013:244) menjelaskan beberapa indikator untuk mengukur kinerja birokrasi publik, yaitu:

- a. Produktivitas, yaitu rasio antara *input* dan *output* atau perbandingan antara *input* dan *output*. Jadi produktivitas merupakan sikap yang selalu berusaha dan mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini dari kemarin dan hari esok harus lebih baik daripada hari ini.
- b. Kualitas layanan, merupakan indikator yang relatif tinggi maka bisa menjadi satu ukuran kinerja birokrasi publik yang mudah dan murah digunakan. Kepuasan masyarakat bisa menjadi indikator untuk menilai kinerja birokrasi politik.
- c. Responsivitas, yaitu kemampuan birokrasi untuk kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan dan mengembangkan program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan aspirasi masyarakat.
- d. Responsibilitas, yaitu menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan birokrasi publik itu sesuai dengan prinsip administrasi yang benar dengan kebijakan birokrasi baik yang *eksplisit* dan *implicit*.
- e. Akuntabilitas. Akuntabilitas publik menunjuk seberapa besar kebijakan dan kegiatan birokrasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat. Dalam konteks ini, konsep akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar

kebijakan dan kegiatan birokrasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat banyak.

Terdapat indikator dalam pengukuran kinerja pegawai (Robbins, 2008:260), antara lain:

- a. Adanya kualitas kerja yang dikur berdasarkan pemikiran pegawai tentang kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap kemampuan keterampilan dan kemampuan tugas yang dilakukannya
- b. Tercapainya kuantitas pekerjaan yang dicapai berdasarkan jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang telah diselesaikan
- c. Tercapainya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan dan dapat memaksimalkan waktu yang tersedia untuk pekerjaan lainnya
- d. Terlaksananya efektivitas dalam penggunaan sumber daya organisasi dengan maksimal yang dapat menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya
- e. Adanya kemandirian dalam menjalankan fungsi kerja yang dilihat dari komitmen kerja, tanggung jawab pegawai terhadap organisasi

4. Kepemimpinan

Secara umum kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan mengarahkan

orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Dimana pada dasarnya kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi atau instansi, memotivasi perilaku bawahan untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk perbaikan kelompok. Hal tersebut dapat dilihat dari keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan.

Gary Yukl (2010:8) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang dilakukan dan bagaimana tugas ini dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

Pengertian kepemimpinan merupakan sikap dan perilaku yang dapat mempengaruhi kegiatan pegawai yang berada dalam kelompok kerja dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dan dapat memberi manfaat secara perorangan dan kelompok dalam organisasi, dengan demikian dalam suatu organisasi kepemimpinan dipandang sebagai faktor yang berperan dalam pencapaian tujuan yang telah ditentukan (Rivai, 2013:3).

Sedangkan menurut Hasibuan (2011:157), pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya

untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan.

Selanjutnya menurut Rivai (2014:42) menyatakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

Adapun menurut Kartono (2013:187) kepemimpinan ialah satu bentuk **dominasi** yang didasari oleh **kapabilitas/kemampuan** pribadi, yaitu mampu **mendorong dan mengajak** orang lain untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan bersama. Dimana kepemimpinan pada intinya yang didasari dengan kapabilitas atau kemampuan pribadi.

Hal ini dapat didasarkan bahwa seorang pemimpin mempunyai kelebihan yang tidak dimiliki oleh orang lain. Seorang pemimpin yang berkemampuan mengajak bawahan atau masyarakat untuk mencapai hasil tujuan yang tercapai dengan sebuah kesuksesan

sebagai kunci dalam berorganisasi. Kemampuan pribadi yang dimiliki oleh seorang pemimpin bisa dilihat dari ketegasan dalam mengambil keputusan, menerapkan kedisiplinan, perilaku yang mempunyai pikiran akal sehat serta memiliki rasa tanggung jawab besar terhadap organisasi atau kelompok.

Dengan demikian, dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses dan perilaku seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku dan mendayagunakan para bawahannya agar mau bekerja sama dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan.

5. Gaya Kepemimpinan

Secara umum, gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang dilihat oleh pemimpin. Tercapainya visi dan misi dari suatu organisasi akan ditentukan oleh gaya kepemimpinan seorang pemimpin di dalam organisasi tersebut. Pemimpin sebagai lokomotif yang akan diikuti oleh para bawahannya. Tercapainya kemampuan pemimpin dalam mempengaruhi dan mengarahkan pegawai dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang dapat dijelaskan diantaranya

Terdapat empat gaya kepemimpinan menurut (Thoha, 2012:66) yang mendasari pengambilan keputusan dalam organisasi:

- a. Gaya kepemimpinan instruksi. Gaya pemimpin yang dilakukan dengan komunikasi satu arah. Dimana pemimpin memberikan batasan peranan pengikutnya dan memberitahu mereka tentang apa, bagaimana, bilamana, dan dimana melaksanakan berbagai tugas. Inisiatif pemecahan masalah dan pembuatan keputusan semata-mata dilakukan oleh pemimpin
- b. Gaya kepemimpinan konsultasi. Gaya kepemimpinan yang dilihat dari adanya pengarahan dan dukungan dari pimpinan yang dilakukan dengan komunikasi dua arah dan perilaku mendukung
- c. Gaya kepemimpinan partisipasi. Gaya kepemimpinan partisipasi menekankan pada pemberian dukungan karena pemecahan masalah dan pengambilan keputusan dilakukan bergantian. Adanya saran pendapat antara pemimpin dan pegawai dalam mengatasi permasalahan dan pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan ini menekankan tanggung jawab pada pegawai yang diberi kewenangan
- d. Adanya pendelegasian. Gaya kepemimpinan pendelegasian memberikan kewenangan sepenuhnya kepada pegawai yang telah ditunjuk sehingga kewenangan dan tanggung jawab dalam permasalahan dan pengambilan keputusan menjadi tanggung jawab pegawai. Pendelegasian ini diberikan kepada pegawai didasari atas kemampuan pegawai dalam melaksanakan tanggung jawabnya kepada organisasi

Menurut Hasibuan (2013:172) gaya kepemimpinan merupakan dasar dalam mengklarifikasikan tipe kepemimpinan yakni sebagai berikut:

- a. **Kepemimpinan otoriter.** Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau menganut sistem santralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaannya hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.
- b. **Kepemimpinan partisipatif.** Kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi para bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan.
- c. **Kepemimpinan delegatif.** Kepemimpinan delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan kekuasaan

Ketiga tipe kepemimpinan itu dilaksanakan dalam sebuah kepentingan pemimpin. Kepentingan yang dimaksud adalah dalam melaksanakan tugas, hubungan kerja sama dan hasil yang dicapai.

Pelaksanaan dari ketiga pola tersebut sebaiknya diterapkan secara bersama sama karena apabila dilakukan secara bersama-sama maka akan tercapai tugas yang diperintahkan oleh pemimpin. Ketiga tipe kepemimpinan di atas dalam prakteknya dapat dikatakan saling mengisi satu sama lain, ketiga tipe kepemimpinan bisa disesuaikan dengan keadaan situasi yang akan menghasilkan kepemimpinan yang terlihat efektif.

Tiga gaya kepemimpinan menurut Robbins (2008:90), antara lain:

- a. Kepemimpinan transaksional merupakan gaya yang dilakukan pemimpin yang memberikan pengaruh dan arahan kepada pegawai untuk memberikan dorongan dan bimbingan agar tetap melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan tujuan organisasi
- b. Kepemimpinan transformasional merupakan gaya yang dilakukan seorang pemimpin yang menggunakan pengaruhnya dan memberikan inspirasi kepada pegawai bekerja lebih tepat dan benar. Gaya kepemimpinan ini memiliki kelebihan karena pengaruhnya dapat menghasilkan kinerja yang lebih tinggi bagi pegawainya dan akan meningkat apabila pegawai dapat merespon apa yang diarahkan pemimpin.
- c. Kepemimpinan masa bodoh (*laissez faire*), gaya kepemimpinan ini merupakan gaya kepemimpinan tidak efektif dan pasif karena gaya

ini memberikan kepada pegawai bekerja secara bebas melaksanakan pekerjaan dan dalam pengambilan keputusan secara individual maupun kelompok. Pemimpin tidak memberikan arahan dan pengaruhnya atas hasil pekerjaan dan keputusan yang diambil sebagaimana hasil pekerjaan yang dilaksanakan pegawai,

Dimana menurut Sutikno (2014:35) mengatakan gaya kepemimpinan atau perilaku kepemimpinan atau sering disebut Tipe Kepemimpinan. Tipe kepemimpinan yang luas dikenal dan diakui keberadaanya adalah sebagai berikut:

- a. Tipe otokratik. Tipe kepemimpinan ini menganggap bahwa kepemimpinan adalah hak pribadinya (pemimpin). Sehingga ia tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain. Kepemimpinan dalam tipe ini merupakan sosok atau figur yang tidak pernah mempercayai bawahan dan menghargai orang lain. Keputusan hanya berada ditanganannya, nilai keegoisan yang sangat tinggi sehingga saran dan pendapat orang lain atau bawahan menjadi pengabaian bagi dirinya.
- b. Tipe kendali bebas (*laissez faire*). Tipe kepemimpinan ini menganggap semua permasalahan yang berkaitan aktivitas yang berjalan pada organisasi dapat dilakukan oleh bawahan tanpa keterkaitan dengan kepemimpinannya. Organisasi dapat berjalan sesuai dengan peran serta pegawai sehingga apabila terjadi

permasalahan, maka tanggung jawab merupakan tanggung jawab secara personal pegawai tanpa keterlibatan pemimpin. Tipe pemimpin ini memberikan kebebasan seluas-luasnya atau sebebas-bebasnya kepada bawahan sehingga penentuan dan pencapaian kinerja organisasi tidak menjadi prioritas bagi organisasi.

- c. Tipe paternalistik. Persepsi seorang pemimpin yang paternalistik tentang peranannya dalam kehidupan organisasi dapat dikatakan diwarnai oleh harapan bawahan kepadanya. Harapan bawahan berwujud keinginan agar pemimpin mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk, memberikan perhatian terhadap kepentingan dan kesejahteraan bawahannya. Pimpinan yang paternalistik mengharapkan agar legitimasi kepemimpinannya merupakan penerimaan atas perannya yang dominan dalam kehidupan organisasi.
- d. Tipe kharismatik. Kepemimpinan yang memiliki daya tarik yang memikat, sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar karena pengaruh dan arahnya dapat diterima oleh bawahan atau pegawainya. Kepemimpin ini dilihat dari bagaimana sosok pemimpin dapat diterima di lingkungan organisasi sehingga nilai sosial menjadi lebih berkembang dan terbuka karena pemimpin dapat merangkul apa keluhan dan kebutuhan pegawai.

- e. Tipe militeristik. Tipe militeristik memiliki perbedaan dengan organisasi militer. Pemimpin tipe militeristik dalam mempengaruhi dan mengarahkan pegawai sangat kaku dengan ketentuan yang ada. Terutama dalam pengaplikasian pelaksanaan tugas, menuntut kedisiplinan yang tinggi, terlalu formal dalam pemberian tugas dan kewenangan dan mengabaikan saran dan pendapat bawahan dalam pengambilan keputusan organisasi.
- f. Tipe *pseudo*-demokratik. Tipe kepemimpinan ini memberikan perintah dan keputusan yang tidak rasional karena keputusan yang diambil dalam pengambilan keputusan merupakan keputusan mutlak pimpinan. Birokrasi yang dijalankan hanya sebagai simbol bahwa organisasi dapat dilakukan secara demokrasi.
- g. Tipe demokratik. Tipe demokratik adalah tipe pemimpin yang demokratis, dan bukan karena pilihannya si pemimpin secara demokrasi. Tipe kepemimpinan dimana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran-saran, pendapat, dan nasehat dari staf dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat. Kepemimpinan demokratik adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kegiatan-kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab. Pembagian tugas disertai pelimpahan wewenang dan bertanggung jawab yang jelas, memungkinkan setiap anggota berpartisipasi secara aktif.

Dengan demikian, gaya kepemimpinan dapat disimpulkan sebagai suatu cara atau pola tindakan dalam peranan pemimpin yang mempunyai tingkah laku dan karakteristik masing-masing dengan tujuan untuk meningkatkan produktivitas pada bawahannya serta mempengaruhi bawahan/karyawan untuk mempunyai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam gaya kepemimpinan dapat mengarahkan bawahan agar mengikuti aturan yang berada pada organisasi. Setiap gaya kepemimpinan tidak dapat dirubah dengan sebuah paksaan, tetapi merupakan situasi untuk mengubah perilakunya dimana saat akan diperlukan dalam suatu tujuan atau kegiatan tertentu untuk mengubah perilakunya sesuai situasi.

6. Dimensi dan Indikator Kepemimpinan

Menurut Fielder dan Garcia (Iensufiie, 2010:130) terdapat dimensi dan indikator seperti berikut ini:

a. Hubungan pemimpin dan anggota. Hubungan pemimpin dan anggota berfokus pada lingkungan kelompok dan tingkat kepercayaan, loyalitas, dan daya tarik yang dirasakan anggota terhadap pemimpinnya. Hubungan pemimpin dan anggotanya dapat dikatakan baik apabila:

- 1) Bawahan dapat mempercayai pemimpinnya
- 2) Pimpinan dapat membuat karyawan tertarik pada pekerjaannya

3) Pimpinan dapat menciptakan kondisi kerja yang kondusif

b. Struktur kerja. Hubungan struktur kerja menyoroti tingkatan tuntutan kerja yang jelas dan dikomunikasikan. Tugas dianggap terstruktur jika:

- 1) Tugas dinyatakan dengan jelas dan diketahui tiap anggota
- 2) Ada beberapa alternatif jalur penyelesaian tugas dan ada jalan keluar dari masalah
- 3) Penyelesaian tugas dapat ditunjukkan dengan jelas dan dicontohkan kepada bawahan, sehingga bukan sekedar harapan atau bayangan pemimpin
- 4) Ada batasan solusi yang benar untuk masing-masing tugas

c. Posisi kekuatan. Posisi kekuatan dapat dilihat dari sejumlah wewenang yang dimiliki oleh pemimpin untuk memberikan penghargaan atau hukuman. Hal ini juga termasuk pemberian wewenang dan legitimasi kekuasaan.

Menurut Siagian (2010:121) indikator-indikator

kepemimpinan yang dapat dilihat sebagai berikut:

- a. Iklim saling mempercayai
- b. Penghargaan terhadap ide bawahan
- c. Memperhitungkan perasaan para bawahan
- d. Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan
- e. Perhatian pada kesejahteraan bawahan
- f. Pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan proporsional

Keenam indikator tersebut merupakan faktor efektivitas dalam dunia kepemimpinan yang dipengaruhi oleh perilaku yang menyebabkan para bawahan senang datang kepadanya untuk menyampaikan berbagai masalah yang dihadapi. Indikator tersebut sangat berguna untuk mempelajari sampai sejauh mana sikap seorang pemimpin yang dapat membawa perubahan kepada bawahan dengan menghitung dari sebuah kepuasan kerja dalam penyelesaian tugasnya. Perilaku pemimpin dapat diketahui bila bawahan atau masyarakat dapat memahami sikap seorang pemimpin dalam bekerja.

Rivai (2012:53) mengemukakan bahwa seorang pemimpin dalam mengimplementasikan kepemimpinannya harus mampu secara dewasa melaksanakan kedewasaan terhadap instansi atau organisasinya, kepemimpinan dibagi kedalam lima dimensi, yaitu:

- a. Kemampuan untuk membina kerja sama dan hubungan yang baik
 - 1) Membina kerja sama dan hubungan baik dengan bawahan dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawab masing-masing.
 - 2) Kemampuan seorang pemimpin dalam memotivasi bawahannya
- b. Kemampuan yang efektivitas
 - 1) Mampu menyelesaikan tugas di luar kemampuan
 - 2) Menyelesaikan tugas tepat waktu
 - 3) Hadir tepat waktu dan tidak terlambat
- c. Kepemimpinan yang partisipatif
 - 1) Pengambilan keputusan secara musyawarah

- 2) Dapat menyelesaikan masalah secara tepat
 - 3) Mampu dalam meneliti masalah yang terjadi pada pekerjaan
- d. Kemampuan dalam mendelegasi tugas atau waktu
- 1) Bersedia untuk membawa kepentingan pribadi dan organisasi kepada kepentingan yang lebih luas, yaitu kepentingan organisasi menggunakan waktu sisa untuk keperluan pribadi
 - 2) Mampu dalam menyelesaikan tugas atau wewenang
- e. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang
- 1) Tanggung jawab seorang pemimpin dalam menyelesaikan tugas mana yang harus ditangani sendiri dan mana yang harus ditangani secara kelompok
 - 2) Memberikan bimbingan dan pelatihan dalam pengambilan keputusan

Dengan demikian, peran seorang pimpinan adalah faktor utama dalam menggerakkan bawahan agar bersedia melakukan pekerjaan yang sudah diarahkan dari atasan atau pimpinan. Kepemimpinan mempunyai kapabilitas demi tercapainya tujuan dan aktivitas yang memiliki kebutuhan yang sama serta dijadikan visi misi untuk mencapai tujuan. Pekerjaan yang diberikan dari atasan adalah perintah yang harus diselesaikan sesuai yang diharapkan.

7. Kompetensi

Kompetensi secara harfiah berasal dari kata *competence*, yang berarti adanya kemampuan dan kewenangan serta kecakapan dalam pelaksanaan pekerjaan. Kompetensi memberikan pengertian mampu melaksanakan suatu pekerjaan, pegawai yang mampu melaksanakan pekerjaan diatas kemampuan rata-rata dari pegawai lainnya didukung atas kemampuannya didapat dari pengetahuan, sikap dan perilaku serta keahlian yang tepat. Dengan demikian, kompetensi merupakan kemampuan dasar yang dimiliki seorang pegawai secara pribadi untuk menyelesaikan pekerjaan yang telah ditetapkan.

Pegawai yang mempunyai kompetensi tinggi karena kompetensi akan dapat mendukung peningkatan kinerja pegawai dan mendukung organisasi dalam mencapai tujuan. Seperti diungkapkan oleh Sudarmanto (2009:3) bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang menentukan bagi keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam mencapai tujuan. Keadaan ini menjadikan sumber daya manusia menjadi aset yang harus ditingkatkan kompetensinya.

Pengertian kompetensi lainnya menurut Wibowo (2012) adalah mampu menyelesaikan pekerjaan yang ditetapkan dengan dasar keahlian yang dimiliki pegawai, pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai. Dengan demikian, kompetensi merupakan kemampuan yang didasarkan atas keahlian, sikap dan perilaku kerja

seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, hal ini menyatakan bahwa kompetensi tersebut bagian dari seorang yang sudah profesional dalam melaksanakan pekerjaan.

Dimana menurut Pramudyo (2010) kompetensi dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menghadapi situasi dan keadaan di dalam pekerjaannya. Kompetensi seseorang dapat dilihat dari tingkat kreativitas yang dimilikinya serta inovasi-inovasi yang diciptakan dan kemampuannya dalam menyelesaikan suatu masalah. Kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, perilaku yang harus dimiliki seseorang dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya.

Menurut Mangkunegara (2012:40) kompetensi sumber daya manusia adalah kompetensi yang berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan karakteristik kepribadian yang mempengaruhi secara langsung terhadap kinerjanya.

Sedangkan menurut Amstrong (Moeheriono, 2012:6) kompetensi adalah dimensi tindakan dari tugas, dimana tindakan tersebut dipakai oleh karyawan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan mereka dengan memuaskan dan apa yang diberikan karyawan dalam bentuk yang berbeda-beda dan tingkat kinerjanya.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi sumber daya manusia adalah kemampuan yang dimiliki seseorang yang berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan dan karakteristik

kepribadian yang mempengaruhi secara langsung terhadap kinerjanya yang dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

Adapun penentuan kompetensi pegawai pada instansi pemerintah sudah diatur dan ditetapkan dengan peraturan perundang-undangan. Di dalam UU Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas UU Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, sebagai tindak lanjut dari kebijakan tersebut telah ditetapkan PP Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan PNS dalam jabatan struktural.

Selanjutnya telah ditetapkan PP Nomor 13 Tahun 2002 tentang perubahan atas PP Nomor 100 Tahun 2000. Kemudian BKN membuat dan menetapkan pedoman penyusunan Standar Kompetensi Manajerial PNS melalui Perka BKN Nomor 7 Tahun 2013. Demikian pula di dalam UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, menegaskan bahwa selain memenuhi kompetensi teknis, kompetensi manajerial dan kompetensi sosial kintural, aparatur sipil negara yang menduduki jabatan dalam birokrasi harus memenuhi kompetensi pemerintahan.

8. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Menurut Wibowo (2012) kompetensi seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain:

- a. Keyakinan nilai-nilai. Perilaku seseorang sangat dipengaruhi oleh keyakinan terhadap dirinya sendiri dan orang lain. Bila orang percaya akan kemampuan dalam melakukan sesuatu, maka hal tersebut akan bisa dikerjakan dengan lebih mudah.
- b. Keterampilan. Diharapkan dengan adanya keterampilan dapat meningkatkan kepercayaan diri pegawai sehingga dapat dinilai bahwa pegawai memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugasnya
- c. Adanya pengalaman. Dengan adanya pengalaman pegawai maka akan bertambah pengetahuan dan keahlian pegawai terutama dalam menyikapi setiap permasalahan yang terdapat dalam pekerjaan
- d. Adanya karakteristik kepribadian pegawai yang mempengaruhi pegawai menyelesaikan permasalahan pekerjaan sehingga pegawai lebih responden beradaptasi terhadap lingkungan organisasi
- e. Meningkatkan motivasi pegawai dalam hal ini mendorong pegawai untuk melakukan sesuatu yang membuat pegawai bekerja lebih semangat akan meningkatkan kekuatan fisik untuk beraktivitas lebih tinggi
- f. Meningkatnya isu emosional yang berpengaruh terhadap penampilan dan meningkatnya rasa percaya diri pegawai untuk bekerja lebih baik dan terhindari dari gangguan emosional yang akan merubah kondisi mental pegawai

- g. Adanya kemampuan intelektual pegawai, hal ini akan mempengaruhi pemikiran intelektual pegawai, kemampuan kognitif, kemampuan analitis serta kemampuan konseptual pegawai dimana kemampuan intelektual pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya pengalaman dan pembelajaran pegawai terhadap pekerjaan
- h. Adanya budaya organisasi, nilai budaya organisasi akan mempengaruhi pegawai dalam meningkatkan hubungan sosial dalam organisasi yang akan meningkatkan hubungan sosial pegawai yang akan meningkatkan motivasi kerja pegawai

Pemberian kompetensi diberikan kepada pegawai dalam suatu organisasi bertujuan diantaranya (Hutapea dan Nuriana, 2011:16):

- a. Untuk pembentukan pekerjaan, dalam hal ini pemberian kompetensi memberikan gambaran tugas, fungsi, peran, tanggung jawab pekerjaan pegawai dalam organisasi sesuai dengan tujuan organisasi dan pembentukan pekerjaan yang disesuaikan dengan pemberian kompetensi berdasarkan perilaku pegawai adalah didasarkan gambaran sikap perilaku pegawai atas tanggung jawab pegawai untuk mencapai hasil kerja yang maksimal
- b. Dapat menjadi evaluasi pekerjaan, pemberian kompetensi pegawai merupakan bobot penilaian untuk mengevaluasi pekerjaan terhadap

pengetahuan dan keahlian pegawai. Semakin tinggi kemampuan atas pengetahuan dan keahlian pegawai maka semakin tinggi bobot pemberian kompetensi yang diberikan kepada pegawai

- c. Dasar penetapan rekrutmen, seleksi pegawai, pemberian kompetensi merupakan landasan persyaratan jabatan dan pedoman dalam penyeleksian pegawai baru yang ditetapkan untuk menduduki jabatan sesuai ketentuan penetapan rekrutmen
- d. Untuk membentuk dan mengembangkan organisasi. Pembentukan dan pengembangan organisasi dapat menjadi landasan bagi pemberian kompetensi untuk menuju tujuan organisasi yang unggul dalam meningkatkan produktivitas.
- e. Untuk membentuk, memperkuat nilai budaya organisasi, dimana pembentukan dan pengembangan nilai budaya organisasi ini disesuaikan dengan pemberian kompetensi yang merupakan keunggulan organisasi
- f. Adanya pembelajaran organisasi dalam hal menambah pengetahuan dan keterampilan pegawai dan pembentukan karakter pembelajaran kebutuhan pegawai
- g. Meningkatnya manajemen karir dan penilaian potensi pegawai dalam organisasi yang bertujuan bagi pengembangan karir dalam mencapai jenjang karir pegawai

9. Indikator Kompetensi

Menurut Wibowo (2007:110) menyebutkan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan dan pengetahuan yang dirincikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tertentu, dengan indikatornya adalah:

- a. Pengetahuan (*knowledge*), pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan meliputi:
 - 1) Mengetahui dan memahami pengetahuan dibidang masing-masing
 - 2) Mengetahui pengetahuan yang berhubungan dengan peraturan, prosedur, teknik yang baru dalam institusi pemerintahan
- b. Keterampilan (*skill*), keterampilan individu meliputi:
 - 1) Kemampuan dalam berkomunikasi dengan baik secara tulisan
 - 2) kemampuan berkomunikasi dengan jelas secara lisan
- c. Sikap (*attitude*), sikap individu, meliputi:
 1. Memiliki kemampuan dalam berkomunikasi dalam beraktivitas dalam bekerja
 2. Adanya semangat kerja yang tinggi

Menurut Moeheriono (2014:5) terdapat lima dimensi kompetensi yang dimiliki oleh pegawai, antara lain:

- a. Meningkatnya keterampilan menjalankan tugas dalam hal keterampilan untuk melaksanakan tugas-tugas rutin sesuai dengan standar di tempat kerja
- b. Meningkatnya keterampilan mengelola tugas dalam hal keterampilan untuk mengelola serangkaian tugas yang berbeda yang muncul dipekerjaannya
- c. Meningkatnya keterampilan dalam mengambil tindakan dalam hal keterampilan mengambil tindakan cepat dan tepat bila timbul suatu masalah di dalam pekerjaan
- d. Meningkatnya keterampilan bekerja sama dalam hal keterampilan untuk bekerja sama serta memelihara kenyamanan lingkungan kerja
- e. Meningkatnya keterampilan beradaptasi dalam hal keterampilan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja yang baru

Ruky (Sutrisno, 2012:208) mengemukakan bahwa penggunaan konsep kompetensi sumber daya manusia didasarkan atas:

- a. Adanya standar kerja. Dengan adanya standar kerja maka tahapan-tahapan pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan pegawai dapat dipertanggungjawabkan. Untuk menjalankan standar kerja

membutuhkan kemampuan pegawai dalam pengimplementasian pelaksanaan pekerjaan yang berkaitan dengan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki pegawai. Berjalannya standar kerja pada suatu organisasi akan memudahkan dalam pengambilan keputusan organisasi karena dasar pelaksanaan pekerjaan dalam menghadapi permasalahan organisasi dapat dilakukan dengan mudah penyelesaiannya melalui pegawai yang memiliki kemampuan.

- b. Seleksi pegawai. Peran seleksi dalam pemilihan pegawai adalah dasar untuk menetapkan kemampuan sesuai dengan kebutuhan merupakan hal mutlak yang dilakukan pada sebuah organisasi. Penyeleksian merupakan cara yang tepat menempatkan pegawai pada bidang-bidang yang tepat sesuai dengan kemampuan sehingga permasalahan setiap bidang dalam organisasi dapat diselesaikan dengan penyelesaian yang tepat karena dipenuhi oleh pegawai yang berkualitas dibidangnya. Dengan demikian, pentingnya tahapan seleksi dijalankan sesuai standar dengan tim seleksi yang solid memperhitungkan dan menetapkan standar seleksi sesuai ketentuan yang tepat.
- c. Peningkatan produktivitas kerja. Peningkatan produktivitas kerja organisasi bertujuan untuk memaksimalkan kinerja melalui kinerja pegawai sehingga kompetensi benar-benar diberikan kepada pegawai yang memiliki kemampuan sesuai dengan kebutuhan

organisasi. Kemampuan pegawai dalam memaksimalkan peningkatan produktivitas dapat seimbang dengan pemberian kompetensi yang diberikan.

- d. Pengembangan sistem remunerasi. Kompetensi dikaitkan dengan sistem remunerasi adalah karena persyaratan yang diberlakukan pada remunerasi berkaitan dengan kedudukan dan jabatan yang akan diisi. Hal ini sangat mudah untuk dimaklumi bahwa kebutuhan tenaga kerja pada sistem remunerasi adalah untuk menjaring pegawai yang benar-benar mampu sesuai dengan kapasitasnya dalam struktur organisasi yang ada.
- e. Mudahnya penyesuaian terhadap perubahan. Perubahan yang terjadi pada organisasi terkait dengan pekerjaan yang berkaitan pengaplikasian sistem dalam pelaksanaan pekerjaan yang tentunya menggunakan IT, sehingga pegawai harus dapat mengiring perubahan tersebut dengan pengembangan kemampuannya.
- f. Seimbangnya perilaku dan sikap kerja terhadap nilai-nilai organisasi dalam mengomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa saja yang harus menjadi fokus dalam unjuk kerja pegawai

10. Kompensasi

Setiap orang bekerja untuk memperoleh penghasilan agar dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itu setiap orang bekerja untuk mendapatkan timbal balik sesuai dengan pekerjaan yang

dilakukan. Sehingga karyawan bekerja dengan giat dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya dengan baik agar mendapat penghargaan terhadap prestasi kerjanya berupa kompensasi. Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan produktivitas, kreativitas, prestasi kerja, motivasi, dan meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan pemberian kompensasi.

Kompensasi merupakan hal mutlak yang diterima pegawai atas balas jasa pegawai terhadap organisasi (Ardana, 2012:153). Adapun pendapat lain menyatakan bahwa kompensasi merupakan pendapatan yang langsung berupa uang melalui upah dan gaji ataupun barang dan pendapatan langsung yang diterima pegawai dari organisasi dimana pegawai bekerja (Hasibuan, 2013:117).

Kompensasi menurut Sastrohadiwiryo (Yuniarsih, 2011:125) merupakan balas jasa yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan kepada pegawai atau karyawan karena mencapai tujuan organisasi atau perusahaan yang telah ditentukan.

Selanjutnya menurut Andrew E. Sikula (Mangkunegara, 2009:83) mengemukakan bahwa proses administrasi upah atau gaji (kadang-kadang disebut kompensasi) melibatkan pertimbangan atau keseimbangan perhitungan. Kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan, dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras

untuk mencapai produktivitas yang tinggi (Mangkuprawira, 2011:203).

Dengan demikian, kompensasi dapat dikatakan sebagai biaya operasional yang dikeluarkan oleh perusahaan dan pengeluaran atau belanja yang dikeluarkan organisasi kepada pegawai berdasarkan ketentuan atas pekerjaan atau tugas dalam melaksanakan tujuan yang telah ditetapkan.

11. Tujuan Pemberian Kompensasi

Tujuan diberikan kompensasi bagi organisasi adalah membantu tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan berdasarkan fungsi-fungsi organisasi yang sudah menjadi tanggung jawab bagi bidang-bidang tugas yang terdapat organisasi sedangkan bagi perusahaan meningkatkan kinerja maksimal yang diperoleh dari keuntungan dari hasil kerja pegawai yang bekerja pada perusahaan.

Adapun penetapan dan penentuan besaran kompensasi yang diberikan kepada pegawai bagi organisasi pemerintah ditetapkan berdasarkan ketentuan yang telah diatur berdasarkan peraturan pemerintah dengan dasar lama bekerja, ketentuan kepangkatan dan jabatan yang diperoleh pegawai dan tanggungan keluarga pegawai. Sedangkan bagi perusahaan penetapan dan penentuan besaran kompensasi biasanya diberikan berdasarkan tingkatan dan klasifikasi pekerjaan yang disesuaikan dengan lama bekerja dan bagi pegawai

baru didasarkan atas penetapan rekrutmen dan seleksi yang dilakukan perusahaan yang menjadi persyaratan tingkatan dan klasifikasi pegawai dalam memilih pada saat masuk mejadi pegawai di lingkungan perusahaan.

Bagi perusahaan penetapan pemberian kompensasi kepada pegawai memperhatikan harga pasar yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan dengan perusahaan lainnya karena sangat mempengaruhi keinginan dan kebutuhan pegawai dalam meningkatkan kemampuannya bekerja. Kesenjangan pemberian kompensasi dapat menimbulkan permasalahan-permasalahan internal sehingga terjadi konflik yang dapat menentukan berlangsungnya operasional perusahaan. Oleh karenanya, penting penetapan besaran kompensasi yang diberikan memperhatikan prinsip keadilan dan kelayakan sesuai dengan keputusan yang telah dibuat oleh organisasi atau perusahaan.

Pemberian kompensasi yang diberikan kepada pegawai bertujuan untuk (Hasibuan, 2013:121):

- a. Adanya ikatan kerja sama, ikatan kerja sama antara pegawai dan perusahaan dalam pemberian kompensasi dituangkan dalam sebuah kontrak kerja sama yang berisikan kesepakatan atau perjanjian kerja menyangkut pekerjaan yang akan dilakukan pegawai dengan kesepakatan atau perjanjian kompensasi yang diberikan perusahaan

- b. Adanya kepuasan kerja atas pemberian kompensasi yang diberikan sehingga dapat memenuhi kebutuhan dasar, primer maupun sekunder pegawai bekerja pada organisasi
- c. Efektif, kompensasi yang diberikan sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan sehingga diperoleh pegawai yang memiliki kemampuan yang dibutuhkan organisasi
- d. Dorongan yang diberikan pegawai apabila kompensasi yang diberikan memenuhi asas keadilan dan kelayakan serta dapat memenuhi kebutuhan pegawai sehingga pegawai bekerja lebih produktif
- e. Adanya stabilitas pegawai terkait dengan pemberian kompensasi yang diberikan berdasarkan keadilan dan kelayakan kepada pegawai untuk menghindari menurunnya jumlah pegawai dalam suatu organisasi
- f. Pelaksanaan disiplin yang mengatur pemberian kompensasi yang dikaitkan dengan kepatuhan pegawai dalam mentaati ketentuan jam kerja, ketentuan-ketentuan tersebut tentang pemutusan hubungan kerja atau pemotongan kompensasi atas ketidak disiplinan pegawai
- g. Ketentuan serikat buruh yang berfungsi atas fasilitasi apabila terjadi perselisihan antara buruh dan perusahaan sehingga tidak ada yang dirugikan antara buruh dan perusahaan

- h. Peraturan pemerintah yang berisikan bahwa ketentuan pemberian kompensasi yang diberikan kepada pegawai berdasarkan ketentuan undang-undang tenaga kerja atau perburuhan yang memuat tentang batas upah minimum yang diberikan kepada pegawai yang dikeluarkan oleh pemerintah.

Menurut Kusdiah (2008:144) tujuan pemberian kompensasi kepada pegawai didasarkan atas:

- a. Untuk mendapatkan pegawai yang memiliki kualitas dan memenuhi standar bagi organisasi dalam menyikapi persaingan pada pasar tenaga kerja
- b. Untuk mempertahankan pegawai yang potensial dan berkualitas sehingga pemberian kompensasi dapat diberikan secara kompetitif
- c. Untuk mendapat keadilan maka pemberian kompensasi yang diberikan kepada pegawai bertujuan untuk mempertahankan hubungan kerja antara organisasi dan pegawai
- d. Memperhatikan sikap dan perilaku pegawai. Pemberian kompensasi secara layak dan adil dapat memperbaiki sikap dan perilaku pegawai yang dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai dalam organisasi
- e. Mendapatkan efisiensi biaya operasional. Pemberian kompensasi yang diberikan secara rasional dapat mempertahankan pegawai

yang berkompeten sehingga dapat menekan biaya operasional perusahaan

- f. Legalitas administrasi pemberian kompensasi yang ditetapkan berdasarkan ketentuan yang diatur oleh Pemerintah

Adapun sistem pemberian kompensasi yang umum diterapkan pada suatu organisasi atau perusahaan menurut Hasibuan (2012:124):

- a. Berdasarkan sistem waktu. Besaran kompensasi yang diberikan kepada pegawai dilakukan berdasarkan sistem waktu (jam, minggu dan bulan) dilakukan lebih mudah diterapkan karena perhitungan kompensasi lebih mudah untuk dihitung atau tetap dan kelemahannya adalah apabila tidak diatur dengan sanksi atas kedisiplinan bagi pegawai maka kerugian bagi perusahaan atau organisasi nilai tenaga kerja dihitung berdasarkan waktu karena pegawai malas atau mangkir tetap dibayar sesuai dengan kesepakatan kerja
- b. Berdasarkan sistem hasil. Sistem hasil yang digunakan dalam penetapan kompensasi besaran kompensasi dibayarkan didasarkan pada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan kepada lamanya waktu mengerjakannya. Pada sistem hasil tidak dapat ditetapkan pada karyawan tetap dan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai

standar fisik seperti bagi pegawai dan administrasi pemberian kompensasi.

Kebaikan sistem hasil memberikan kesempatan kepada pegawai yang bekerja bersungguh-sungguh serta berprestasi baik akan memperoleh balas jasa yang lebih besar. Prinsip keadilan dapat diterapkan pada sistem hasil yang perlu mendapatkan perhatian sungguh-sungguh adalah kualitas barang yang dihasilkan karena ada kecenderungan dari pegawai untuk mencapai produksi yang lebih besar dan kurang memperhatikan kualitasnya. Kelemahan sistem hasil yang dipergunakan adalah kualitas barang yang dihasilkan kurang memenuhi standar

- c. Berdasarkan sistem borongan. Sistem borongan merupakan suatu cara pengupahan yang menetapkan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem borongan cukup rumit dan lama mengerjakannya serta banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya. Dengan demikian, sistem borongan pekerjaan bisa mendapat balas jasa besar atau kecil tergantung atas kecermatan kalkulasi perhitungan perusahaan

Sama halnya menurut Dito (2010:32) yang menyatakan bahwa pemberian kompensasi diberikan berdasarkan:

- a. Berdasarkan sistem waktu dimana besaran kompensasi yang diberikan kepada pegawai diberikan tetap pada setiap jam, minggu atau bulan
- b. Berdasarkan sistem hasil dimana besaran kompensasi (gaji dan upah) diberikan atas jumlah per unit barang yang dihasilkan
- c. Berdasarkan sistem borongan dimana besaran kompensasi yang diberikan berdasarkan alokasi pengupahan atas jumlah volume barang unit dan waktu pengerjaan

Sama halnya menurut pemikiran Ardana (2012:155) yang menyatakan pemberian kompensasi dilakukan dengan sistem:

- a. Berdasarkan waktu dengan standar (jam, hari minggu dan bulan), sistem waktu yang dilakukan mudah diterapkan pada pegawai atau karyawan tetap atau pegawai/karyawan yang dibayar per hari, sistem waktu yang digunakan akan sulit pengukurannya apabila dibayarkan perunit kepada pegawai/karyawan tetap. Besaran kompensasi pada sistem waktu hanya tepat diterapkan pada pegawai tetap yang tidak dikaitkan dengan hasil kerja pegawai
- b. Berdasarkan hasil dimana pemberian kompensasi diberikan berdasarkan jumlah unit barang yang dihasilkan masing-masing pegawai/karyawan, dengan demikian pembayaran dilakukan atas jumlah barang unit yang dihasilkan bukan pada lamanya selesainya pekerjaan. Dan tidak dapat dibayarkan kepada pegawai/karyawan

dengan status administrasi kantor karena tidak memiliki kualifikasi standar fisik.

- c. Borongan dalam hal pembayaran kompensasi diberikan atas dasar jumlah volume barang yang dihasilkan dan waktu pengerjaan barang unit yang akan diselesaikan. Sistem ini akan sulit dilakukan karena terkait dengan waktu penyelesaian barang yang dihasilkan dan jumlah alat yang akan dipergunakan dalam penyelesaian barang yang akan dihasilkan. Sistem ini juga memerlukan perhitungan yang tepat untuk menghitung besaran nilai kompensasi (upah).

Dasar sistem kompensasi yang rasional yang diberikan kepada pegawai dapat memberikan kepuasan kerja pada pegawai. Keuntungan maksimal yang diperoleh perusahaan atau organisasi dengan *output* yang dihasilkan adalah barang/jasa yang dihasilkan memenuhi standar sehingga pengeluaran atas kompensasi yang diberikan dapat memuaskan kedua belah pihak dalam hal ini pegawai dan organisasi.

Kompensasi yang diberikan perusahaan pada karyawan bisa digolongkan menjadi beberapa jenis. Sofyandi (2008:78) mengemukakan kompensasi pada umumnya dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu:

- a. Kompensasi langsung (*direct compesation*). Kompensasi langsung adalah kompensasi yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan yang dia lakukan untuk perusahaan. Contohnya: gaji, insentif, bonus dan tunjangan jabatan.
- b. Kompensasi tidak langsung (*indirect compesation*). Kompensasi tidak langsung adalah pemberian kompensasi kepada karyawan sebagai upaya perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan. Tentunya pemberian kompensasi ini tidak berkaitan langsung dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Contohnya: tunjangan, fasilitas dan pelayanan yang diberikan perusahaan.

Menurut Kismono (2011:178), kompensasi dapat dibedakan dalam dua kategori, yaitu:

- a. Kompensasi finansial. Kompensasi finansial ini terbagi menjadi dua bagian kompensasi, yaitu:
 - 1) Pemberian kompensasi langsung kepada pegawai, yakni kompensasi atas upah yang diberikan jam kerja yang dapat dilaksanakan pegawai, gaji yang diberikan setiap bulan serta aturan kompensasi lainnya yang bersifat tetap diantaranya insentif dan bonus yang akan diperoleh pegawai. Dimana penetapan besaran dilakukan melalui penilaian evaluasi yang dilakukan berdasarkan standar yang telah ditetapkan sehingga

terdapat perbedaan penerimaan kompensasi karena didasarkan atas kinerja yang akan dicapai masing-masing pegawai

- 2) Pemberian kompensasi tidak langsung yang didapat pegawai tertentu diantaranya adanya pemberian fasilitas: program beasiswa pendidikan, perumahan, program rekreasi, libur dan cuti, konseling finansial, dan lain-lain

b. Adapun kompensasi non finansial dapat dilihat dari:

- 1) Dibedakan dari kepuasan yang diperoleh pegawai terhadap pekerjaan yang diberikan diantaranya adanya tantangan dalam tugas-tugas, tanggung jawab yang berbeda, pengakuan secara individual dari pekerjaan yang telah ditetapkan
- 2) Dibedakan dari kepuasan yang diperoleh pegawai dari lingkungan organisasi melalui adanya kebijakan organisasi yang memotivasi pegawai, kemampuan pegawai yang diakui organisasi, rekan kerja yang dapat bekerja sama dan hubungan harmonis di dalam organisasi dan lingkungan kerja yang kondusif yang membuat pegawai nyaman dan aman untuk beraktivitas

Davis dan Werther (Marwansyah, 2014:276)

mengelompokkan kompensasi ke dalam dua bentuk umum, yaitu:

- a. Kompensasi langsung yang terdiri atas gaji dan upah pokok dan insentif dan bagi hasil

- b. Kompensasi tidak langsung yang berbentuk program kesejahteraan dan pelayanan. Kompensasi tidak langsung dapat dikelompokkan kedalam dua jenis yang disediakan secara sukarela oleh pengusaha/majikan dan yang diwajibkan oleh hukum/peraturan.

Mondy dan Noe (Marwansyah, 2014:276) membagi kompensasi kedalam kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi finansial terdiri atas kompensasi finansial langsung dan kompensasi tidak langsung.

- a. Kompensasi finansial langsung terdiri atas pembayaran yang diterima oleh seseorang dalam bentuk upah, gaji, bonus dan komisi.
- b. Kompensasi finansial tidak langsung atau *benefits* meliputi semua bentuk balas jasa finansial yang tidak termasuk kedalam kompensasi finansial langsung seperti tunjangan-tunjangan, asuransi, bantuan sosial karyawan, dan sebagainya. Kompetensi non finansial mencakup berbagai bentuk kepuasan yang diterima oleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri, atau yang berupa lingkungan psikologis dan/atau lingkungan fisik tempat seseorang bekerja.

Menurut Mangkunegara (2009:85) ada dua bentuk kompensasi pegawai yaitu bentuk langsung yang merupakan upah dan

gaji bentuk kompensasi yang tidak langsung yang merupakan pelayanan dan keuntungan.

- a. Upah dan gaji. Upah adalah pembayaran berupa uang untuk pelayanan kerja atau uang yang biasanya dibayarkan kepada pegawai secara per jam, per hari, per setengah hari. Sedangkan gaji merupakan uang yang dibayarkan kepada pegawai atas jasa pelayanannya yang diberikan secara bulanan.
- b. *Benefit* (keuntungan) dan pelayanan. *Benefit* adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang secara cepat dapat ditentukan. Sedangkan pelayanan adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang tidak dapat secara mudah ditentukan.

Menurut Dessler (2015:46) kompensasi mempunyai dua komponen sebagai berikut:

- a. Pembayaran uang secara langsung (*direct financial payment*) dalam bentuk gaji dan insentif atau bonus/komisi
- b. Pembayaran tidak langsung (*indirect payment*) dalam bentuk tunjangan dan asuransi

Komponen-komponen kompensasi adalah:

- a. 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.

- b. Upah merupakan imbalan finansial langsung yang diberikan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumbarang 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.
- c. Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung di luar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasa disebut kompensasi berdasarkan kinerja (Rivai, 2009:744).

Menurut Kismono (2011:177) dalam melaksanakan kebijakan kompensasi perlu dikaji adanya peraturan tentang kompensasi dengan maksud agar dapat memberikan balas jasa kepada karyawan secara adil dan terstruktur sehingga akan memperlancar administrasi penggajian dan untuk memotivasi karyawan supaya berprestasi. Berbagai peralatan, sistem dan kebijaksanaan dapat digunakan untuk mempermudah proses adminsitasi yang kompleks. Metode yang dapat digunakan adalah dengan menggunakan:

- a. Analisis pekerjaan
- b. Evaluasi pekerjaan
- c. Survei pengupahan dan penggajian
- d. Rencana-rencana kompensasi variabel
- e. Penilaian kinerja, dan lain-lain

Menurut Simamora (2009:45) indikator untuk mengukur kompensasi pegawai diantaranya sebagai berikut:

- a. Upah dan gaji. Upah adalah basis bayaran yang seringkali digunakan bagi pekerja produksi dan pemeliharaan. Upah pada umumnya berhubungan dengan tarif gaji per jam dan gaji biasanya berlaku untuk tarif bayaran tahunan, bulanan atau mingguan.
- b. Insentif. Pengertian insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan.
- c. Tunjangan. Pengertian tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, program pensiun, liburan yang ditanggung perusahaan dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.
- d. Fasilitas. Pengertian fasilitas adalah pada umumnya berhubungan dengan kenikmatan seperti kendaraan dinas, peralatan pekerjaan, tempat parkir khusus dan kenikmatan (baca: perlakuan khusus) yang diperoleh karyawan.

Dalam pemberian kompensasi terdapat indikator kompensasi yang berlaku umum pada perusahaan atau organisasi menurut Husein Umar (2007:16) diantaranya:

- a. Pemberian gaji. Kompensasi yang diberikan kepada pegawai bersifat rutin dan tetap dibayarkan setiap waktu yang ditentukan dengan mengabaikan kehadiran pegawai

- b. Adanya insentif. Kompensasi yang diberikan bersifat tidak tetap melalui penghargaan yang bertujuan untuk mendorong pegawai bekerja secara produktif agar hasil kerja pegawai dapat meningkat
- c. Bonus yang diterima pegawai karena dapat menyelesaikan pekerjaan diluar batas target yang ditetapkan
- d. Upah. Kompensasi yang diberikan kepada pegawai berdasarkan waktu kerja yang ditentukan
- e. Premi merupakan sesuatu yang diberikan sebagai hadiah yang dibayarkan ekstra sebagai pendorong atau motivasi yang dilakukan melalui pembayaran tambahan diatas pembayaran normal.
- f. Pengobatan yang dilakukan sebagai kompensasi yang diberikan sebagai bantuan organisasi terhadap keselamatan jiwa pegawai dan keluarga yang berhubungan atas kecelakaan kerja dan kesehatan pegawai.
- g. Asuransi yang merupakan jaminan kesehatan dan kecelakaan yang dibiayai oleh organisasi melalui pihak ketiga

Adapun kompensasi lain yang diberikan terhadap pegawai Pemerintah dapat dilakukan sesuai ketentuan berdasarkan kemampuan keuangan daerah. Dalam hal ini, Pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir mendapat kompensasi yang diberikan atas dasar tambahan penghasilan pertimbangan obyektif lainnya berkenaan dengan tugas pengeolalaan pelayanan

perizinan. Dimana dasar pemberian ini dilakukan melalui Peraturan Kementrian Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2016 Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah yang dijelaskan bahwa pegawai pemerintah yang mengelola pelayanan perizinan dapat diberikan tambahan penghasilan sesuai dengan kemampuan daerah. Pemberian kompensasi atas tambahan penghasilan yang diberikan kepada pegawai didasarkan atas beban pekerjaan yang diselesaikan dan dinilai melebihi beban kerja normal yang dibuktikan dengan capaian kerja target dan realisasi pencapaian serta hal-hal lain berkaitan dengan kedisiplinan pegawai.

B. Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian-penelitian terdahulu yang menjadi rujukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Annisa Aulia Yanuar (2017), Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Pertamina di Makassar. Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai PT. Pertamina Makassar. Sampel penelitian berjumlah 100 orang dengan data penelitian menggunakan data primer melalui penyebaran kuesioner. Data diolah dengan analisis kuantitatif dengan hasil penelitian menunjukkan secara simultan didapat signifikan nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} sehingga diperoleh

kesimpulan variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Pada pengujian secara parsial diketahui hasil gaya kepemimpinan diperoleh nilai signifikan sebesar 0.627, kompetensi sebesar 7.157 dan nilai kompensasi sebesar 4.487, dan apabila dibandingkan dengan nilai signifikan yang telah ditetapkan sebesar 0.05 maka hasil penelitian menunjukkan variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen dengan kata lain terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai pada PT. Pertamina Makassar. Hal ini diperkuat dengan nilai R^2 sebesar 0, 0.791% yang menyatakan variasi perubahan kinerja pegawai PT. Pertamina Makassar dipengaruhi sebesar 79% dari gaya kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi.

2. Maria Gratia Prima Sarman (2016), Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi, Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Nusa Tenggara Timur). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, kompetensi, motivasi dan kompensasi terhadap kinerja. Sampel dalam penelitian ini adalah pegawai tetap Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Nusa Tenggara Timur. Responden yang berjumlah 100 orang dari 127 pegawai. Sampel diambil dengan menggunakan teknik *random sampling*. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner. Data dianalisis menggunakan teknik analisis regresi linear berganda, uji asumsi klasik,

uji t, uji F. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan, kompetensi, motivasi dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

3. M. Noor Fakhurrazi (2015), Pengaruh Kompetensi Individu, Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Developer di Banda Aceh. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 127 orang yang diambil dengan menggunakan sensus. Untuk pengujian hipotesis menggunakan indikator nilai t dan p . Dari pengujian hipotesis yang ada diperoleh hasil nilai t sebesar 1,96 dengan p sebesar 0,05, dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa bebas berpengaruh terhadap variabel terikat.
4. Liga Suryadana, dkk (2014), Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat. Penelitian ini dilakukan dengan mengambil seluruh populasi pegawai pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif analisis, dengan jumlah responden 80 orang pegawai (populasi). Analisis hasil penelitian ini menggunakan analisis jalur. Adapun hasil penelitiannya adalah: gambaran kepemimpinan yaitu mencapai rata- rata skor 4,53. Rata-rata skor tersebut sesuai dengan

tabel kriteria penafsiran termasuk kategori sangat baik. Gambaran kompetensi yaitu mencapai rata-rata skor 4,50. Rata-rata skor tersebut sesuai dengan kriteria penafsiran termasuk kategori sangat baik. Gambaran Kompensasi yaitu mencapai rata-rata skor 4,13. Rata-rata skor tersebut sesuai dengan kriteria penafsiran termasuk kategori sangat baik. Gambaran kinerja pegawai yaitu mencapai rata-rata 4,59. Rata-rata skor tersebut sesuai dengan kriteria penafsiran termasuk kategori sangat baik. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai yaitu pengaruh langsung sebesar 15,20%. Pengaruh tidak langsung melalui kompetensi sebesar 10,60%, dan melalui Kompensasi sebesar 3,30%. Dengan demikian, pengaruh totalnya sebesar 29,10%. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai, yaitu pengaruh langsung sebesar 23,00%. Pengaruh tidak langsung melalui kepemimpinan sebesar 10,60%, dan melalui kompensasi sebesar 6,00%. Dengan demikian, pengaruh total sebesar 39,60%. Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja pegawai, yaitu pengaruh langsung sebesar 7,20%. Pengaruh tidak langsung melalui kepemimpinan sebesar 3,30% dan melalui kompetensi sebesar 6,00%. Sehingga dengan demikian pengaruh total sebesar 16,50%. Pengaruh kepemimpinan, kompetensi, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai-pegawai pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat, secara simultan sebesar 85,20%. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan.

5. Christilia O. Posuma (2013), *Kompetensi, Kompensasi dan Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Ratumbuysang Manado*. Metode penelitian menggunakan asosiatif, teknik analisis yaitu regresi berganda. Populasi sebanyak 334 responden dan sampel 77 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, kompensasi dan kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Namun pada pengujian parsial variabel kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa kepemimpinan yang ada masih kurang baik, itu dikarenakan masih kurangnya komunikasi antara pemimpin dan karyawan, kurangnya motivasi kerja yang diberikan oleh pemimpin kepada karyawan.

C. Kerangka Berpikir

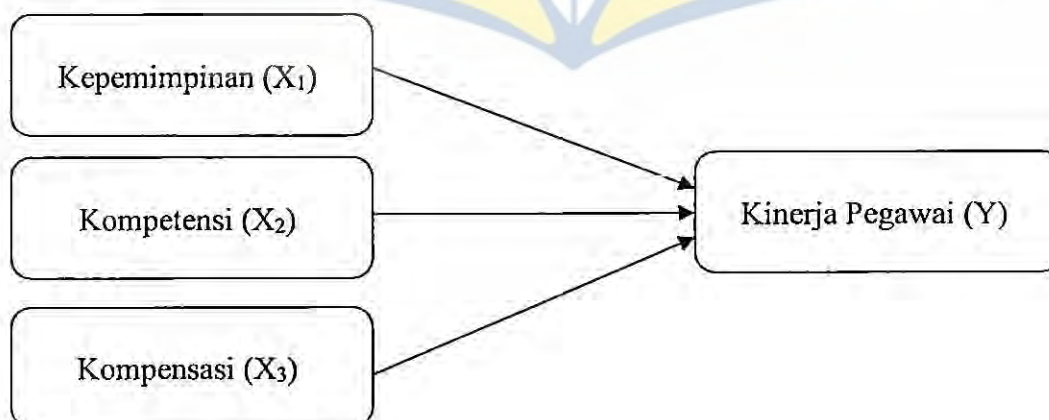
Kinerja pegawai merupakan hasil capaian kerja yang dapat dilaksanakan melebihi target yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, target yang telah dicapai menjadi perbandingan pencapaian target sebelumnya. Oleh karenanya, perlu digunakan standar kinerja yang dapat memperlihatkan kinerja pegawai dapat meningkat sehingga pengukuran penilaian kinerja dapat diperhitungkan dengan akurat dan terukur pada pegawai yang dapat menghasilkan kerja sesuai dengan tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan dalam organisasi memegang peran penting dalam mengarahkan dan mempengaruhi pegawai agar bekerja sesuai dengan instruksi dan kewenangan yang dimilikinya dalam pencapaian tujuan. Oleh karenanya, seorang pemimpin harus memiliki kepribadian yang memiliki kemampuan dalam penguasaan keterampilan keahlian terutama dalam menjalankan fungsi motivator dalam memberikan dorongan agar pegawai dapat bekerja sesuai dengan nuraninya, fungsi pengarah yang dapat memberikan arahan kepada pegawai untuk tetap berjalan dengan tahapan manajemen yang telah ditentukan, fungsi pengawasan yang mengukur sejauh mana pekerjaan pegawai berjalan sesuai dengan mekanisme yang ditetapkan dan fungsi komunikasi agar interaksi langsung maupun tidak langsung dapat berjalan agar kompetensi dalam peningkatan kinerja pegawai dapat dilihat bagaimana suatu pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai yang diharapkan, untuk itu perlunya kompetensi pegawai dilandasi dengan keterampilan, keahlian yang didukung dengan sikap kerja yang dituntut atas pekerjaan yang dilakukan. Dengan kompetensi pengukuran penilaian kinerja dapat diukur secara rasional karena diukur berdasarkan standar kerja, target atau sasaran yang telah ditetapkan dan disepakati bersama. Rendahnya kinerja pegawai yang disebabkan karena kurang memadainya kompetensi pegawai akan mengakibatkan sulitnya pengukuran kinerja organisasi.

Kompensasi yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah kompensasi yang dapat memenuhi kebutuhan dasar pegawai bekerja pada

suatu organisasi. Kepastian dan peningkatan kompensasi sangat dibutuhkan pegawai untuk mendorong keaktifan pegawai. Kepastian terhadap kompensasi terkait dengan besaran gaji yang diterima pegawai terkait dengan balas jasa pegawai atas tugas yang dilaksanakan pada organisasi, insentif yang diberikan organisasi atas tambahan penghasilan yang diterima yang dapat membedakan dengan organisasi lainnya yang mempunyai nilai positif mendorong pegawai dapat bertahan pada organisasi, tunjangan yang diberikan atas jaminan yang diberikan organisasi terkait dengan keselamatan dan kesehatan pegawai dan fasilitas kerja yang diberikan dalam rangka membantu tugas operasional pelaksanaan tugas pegawai. Aspek-aspek tersebut menjadi satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan adanya balas jasa yang mempengaruhi pegawai dapat meningkatkan kinerjanya

Berikut ini dapat digambarkan kerangka berpikir yang dijadikan dasar pemikiran dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut.



Sumber: Data olahan

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

D. Operasional Variabel

Adapun operasional variabel dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Variabel dan Indikator Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan sikap perilaku seorang pemimpin yang bertujuan untuk mempengaruhi dan mengarahkan individu dan kelompok yang sudah ditetapkan atau direncanakan organisasi sesuai dengan tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dengan demikian, kepemimpinan merupakan faktor penting dalam pencapaian tujuan organisasi agar sasaran dalam organisasi dapat dilaksanakan melalui individu dan kelompok (Rivai, 2013:3).

Seorang pemimpin dalam mengimplementasikan kepemimpinannya harus mampu melaksanakan kedewasaan terhadap instansi atau organisasinya, kepemimpinan dibagi ke dalam lima dimensi, yaitu:

- a. Kemampuan untuk membina kerja sama dan hubungan yang baik
- b. Kemampuan yang efektivitas
- c. Kepemimpinan yang partisipatif
- d. Kemampuan dalam mendelegasi tugas atau waktu
- e. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang

Adapun indikator-indikator kepemimpinan yang dapat diuraikan sebagaimana tabel berikut.

Tabel 2.1. Variabel dan Indikator Kepemimpinan

Variabel	Dimensi	Indikator	Pernyataan
Kepemimpinan (X_1)	Kemampuan untuk membina kerja sama dan hubungan yang baik	Pembinaan pegawai	1. Pemimpin dapat membina kerja sama dan hubungan yang baik dengan pegawai
			2. Pemimpin dapat memberikan arahan untuk menyelesaikan masalah secara tepat
	Kemampuan yang efektivitas	Ketepatan waktu	3. Pemimpin dapat memberikan contoh kemampuan yang efektif
			4. Pemimpin selalu mengawasi pekerjaan sehingga dapat diselesaikan tepat waktu
	Kepemimpinan yang partisipatif	Pengambilan keputusan secara musyawarah	5. Pemimpin selalu melakukan keputusan secara musyawarah
			6. Pemimpin dapat memberikan arahan untuk menyelesaikan masalah secara tepat
	Kemampuan dalam mendelegasikan tugas	Pendelegasian tugas	7. Pemimpin memberikan perhatian secara personal
			8. Pemimpin mampu memberikan arahan sehingga tugas dapat selesai dengan target
	Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau	Pendelegasian kewenangan	9. Pemimpin memiliki kemampuan objektif terhadap tugas perorangan dan kelompok

Variabel	Dimensi	Indikator	Pernyataan
	wewenang		10. Pemimpin memiliki kemampuan membimbing dan memberikan pelatihan kepada pegawai

Sumber: Rivai (2012:53)

2. Variabel dan Indikator Kompetensi

Kompetensi menurut Wibowo (2007:110) adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan dan pengetahuan yang dirincikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tertentu, dengan indikatornya adalah:

- a. Pengetahuan (*knowledge*)
- b. Adanya keterampilan pegawai (*skill*)
- c. Adanya individu (*attitude*)

Indikator-indikator kompetensi dapat diuraikan sebagaimana tabel berikut.

Tabel 2.2 Variabel dan Indikator Kompetensi

Variabel	Dimensi	Indikator	Pernyataan
Kompetensi (X_2)	Pengetahuan (<i>Knowledge</i>)	Kemampuan teknis dan prosedural	1. Pegawai memahami pekerjaan secara teknis
			2. Pegawai memahami ketentuan dan peraturan atas pekerjaannya
	Kemampuan (<i>Skills</i>)	Kemampuan konseptual dan komunikasi	3. Pegawai memahami konseptual dengan baik
			4. Pegawai berkomunikasi dengan jelas secara lisan
	Sikap (<i>Attitude</i>)	Kemampuan menyesuaikan diri	5. Pekerja bekerja sesuai dengan job deskripsi pekerjaan
			6. Pegawai mematuhi nilai dan norma yang berlaku di kantor

Sumber: Wibowo (2007:110)

3. Variabel dan Indikator Kompensasi

Kompensasi menurut Ardana (2012:153) adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balasan jasa atas kontribusinya kepada perusahaan atau organisasi. Indikator untuk mengukur kompensasi pegawai diantaranya sebagai berikut:

- a. Upah dan gaji. Upah adalah basis bayaran yang seringkali digunakan bagi pekerja produksi dan pemeliharaan. Upah pada umumnya berhubungan dengan tarif gaji per jam dan gaji biasanya berlaku untuk tarif bayaran tahunan, bulanan atau mingguan.
- b. Insentif. Pengertian insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan.

- c. **Tunjangan.** Pengertian tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, program pensiun, liburan yang ditanggung perusahaan dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.
- d. **Fasilitas.** Pengertian fasilitas adalah pada umumnya berhubungan dengan kenikmatan seperti kendaraan dinas, peralatan pekerjaan, tempat parkir khusus dan kenikmatan (baca: perlakuan khusus) yang diperoleh karyawan.

Selanjutnya indikator-indikator kompetensi dapat diuraikan sebagaimana tabel berikut.

Tabel 2.3 Variabel dan Indikator Kompensasi

Variabel	Dimensi	Indikator	Pernyataan
Kompensasi (X ₃)	Gaji dan Upah	Dasar pemberian gaji	1. Gaji yang diberikan tepat waktu
			2. Gaji yang diberikan sesuai dengan hasil pekerjaan
	Insentif	Tambahan penghasilan	3. Pegawai menerima Insentif yang layak
			4. Pegawai menerima Insentif yang adil
	Tunjangan	Tunjangan pegawai (<i>employee benefit</i>)	5. Setiap pegawai mendapatkan tunjangan kesehatan (BPJS)
			6. Setiap pegawai selalu mendapatkan tunjangan lainnya (Puasa dan

Variabel	Dimensi	Indikator	Pernyataan
	Fasilitas	Peralatan dan perlengkapan kerja	Lebaran)
			7. Setiap pegawai mendapatkan peralatan dan perlengkapan kerja
			8. Setiap pegawai diberikan kewenangan dan tanggung jawab menggunakan peralatan dan perlengkapan kerja

Sumber: Simamora (2009:45)

4. Variabel dan Indikator Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan prestasi kerja yang dihasilkan oleh individu atau kelompok yang dilakukan dengan kuantitatif ataupun kualitatif berdasarkan tanggung jawab, kewenangan atas tugas-tugas dan tujuan yang telah ditetapkan organisasi sesuai dengan ketentuan yang tidak menyimpang hukum yang berlaku, moral ataupun etika (Moeheriono, 2012:96).

Adapun indikator untuk mengukur kinerja pegawai sebagai berikut:

- a. Kuantitas kerja (*quantity*). Ini menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi keluaran atau hasil tugas rutinitas dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas itu sendiri. Semakin baik kuantitas kerja dalam memenuhi target akan mempercepat dalam pencapaian tujuan.
- b. Kualitas kerja (*quality*). Ini menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi ketepatan, ketelitian dan keterampilan. Adanya kualitas

kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

- c. Tanggung jawab. Menyatakan kemampuan karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya.
- d. Kerjasama. Menyatakan kemampuan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaannya.
- e. Inisiatif. Menunjukkan bersemangat dalam menyelesaikan tugasnya serta kemampuan dalam membuat suatu keputusan yang baik tanpa adanya pengarahan terlebih dahulu.

Indikator-indikator kinerja pegawai dapat diuraikan sebagaimana tabel berikut.

Tabel 2.4 Variabel dan Indikator Kinerja Pegawai

Variabel	Dimensi	Indikator	Pernyataan
Kinerja Pegawai (Y)	Kuantitas kerja	Jumlah pekerjaan yang diselesaikan sesuai target	1. Pegawai mampu menyelesaikan tugas sesuai target
			2. Pegawai dapat menyelesaikan tugas dengan cepat
	Kualitas kerja	Hasil kerja tepat, teliti dan tanpa kesalahan	3. Pegawai dapat melaksanakan hasil kerja dengan tepat, teliti dan terampil
			4. Pegawai mampu bekerja tanpa kesalahan
	Tanggung Jawab	Kemampuan melaksanakan pekerjaan	5. Pegawai mampu menerima dan melaksanakan pekerjaannya
			6. Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan

Variabel	Dimensi	Indikator	Pernyataan
	Kerjasama	Kemampuan berpartisipasi dan bekerja sama	sesuai dengan arahan/perintah
			7. Pegawai mampu berpartisipasi dalam menyelesaikan pekerjaannya
	Inisiatif	Kemampuan daya pikir dan kreativitas	8. Pegawai mampu bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaannya
			9. Pegawai memiliki daya pikir yang luas dalam menyelesaikan tugas
			10. Pegawai memiliki kreativitas membuat suatu keputusan yang baik

Sumber: Bangun (2012:233)

E. Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan dalam penelitian maka hipotesis yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Diduga terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir
2. Diduga terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir
3. Diduga terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir
4. Diduga terdapat pengaruh kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Desain penelitian merupakan suatu tahapan perencanaan dalam menentukan langkah penelitian yang berguna agar penulisan dalam penelitian berjalan sistematis dan konsisten, tepat dan benar sesuai dengan tujuan penelitian yang telah ditentukan.

Tahapan penelitian dalam penelitian merupakan peta jalan bagi seorang peneliti yang memberikan arah dan menuntun peneliti agar proses penelitian dapat dilakukan dengan tepat dan benar sesuai penelitian yang telah ditentukan oleh peneliti (Sarwono,2006:79).

Adapun desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif yang merupakan penelitian yang bertujuan menjelaskan fenomena yang ada dengan menggunakan angka-angka untuk mengetahui karakteristik individu atau kelompok (Syamsudin & Damiyanti, 2011:12).

B. Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2012:115), populasi adalah wilayah generalisasi terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu, ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Adapun yang menjadi populasi dalam

penelitian ini adalah Pegawai Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir sebanyak 65 orang yang diambil Tahun 2017.

Sedangkan sampel menurut Sugiyono (2012:120) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Dengan demikian sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sensus. Dengan demikian, sampel penelitian yang menjadi responden dalam penelitian ini berjumlah 65 orang.

C. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan angket atau kuesioner. Dimana Sugiyono (2012:92) memberikan pengertian bahwa instrumen penelitian merupakan pengumpul data yang digunakan untuk mengukur fenomena sosial. Dengan demikian instrumen penelitian merupakan pencarian informasi mengenai suatu permasalahan, fenomena yang akan diamati atau diteliti. Instrumen penelitian yang akan digunakan adalah dengan menggunakan *skala likert*, dimana *skala likert* digunakan untuk mengukur pendapat, sikap, persepsi dalam hal ini responden.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data yang dalam penelitian ini untuk mendapatkan dan mengumpulkan data melalui:

1. Kuesioner atau angket

Menurut Sugiyono (2013:239) angket atau kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.

2. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi yaitu dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu (Sugiyono, 2013:240). Studi dokumentasi dilakukan untuk mengumpulkan data melalui buku, jurnal, majalah, internet yang menjadi bahan referensi pendukung bagi peneliti.

E. Metode Analisis Data

1. Analisis Metode Deskriptif

Menurut Sugiyono (2012:6) metode deskriptif adalah metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas. Metode deskriptif digunakan untuk menggambarkan rumusan masalah ke satu dan masalah kedua. Data yang dibutuhkan adalah data yang sesuai dengan tujuan penelitian, sehingga data tersebut akan dikumpulkan, dianalisis dan diproses lebih lanjut sesuai

dengan teori-teori yang telah dipelajari, jadi dari data tersebut akan ditarik kesimpulan.

2. Analisis Metode Kuantitatif

Sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2012:8) metode kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

a. Uji Validitas

Uji validitas merupakan alat ukur yang sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan atau pernyataan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut Ghozali (2013:53).

Menurut Ghozali (2013:52), mengukur validitas dapat dilakukan dengan cara melakukan korelasi antara skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} untuk *degree of freedom* (df) = $n - 2$, dengan ketentuan:

Hasil $r_{hitung} > r_{tabel}$

Hasil $r_{hitung} < r_{tabel}$

Jika r_{hitung} (tiap butir dapat dilihat pada *colom corrected item – total correlation*) lebih besar dari t_{tabel} dan nilai r positif maka pernyataan tersebut dinyatakan valid.

b. Uji *reliabilitas*

Pengukuran alat ukur yang telah dinyatakan valid, maka tahap berikutnya yang harus dilakukan ialah mengukur reliabilitas data. Uji *reabilitas* merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2013:47).

c. Uji Asumsi Klasik

Data penelitian yang digunakan adalah sekunder dan untuk memenuhi syarat yang ditentukan maka perlu dilakukan pengujian uji asumsi klasik diantaranya:

1) Uji normalitas

Pengujian ini digunakan untuk mengetahui sampel penelitian apakah berdistribusi normal dengan asumsi ditunjukkan dengan nilai error yang digunakan dalam model regresi linier. Pengujian normalitas data menggunakan *Test of Normality Kolmogorov-Smirnov* dalam program SPSS. Menurut Santoso (2012:293) dasar pengambilan keputusan bisa dilakukan berdasarkan probabilitas (*asymtotic significance*), yaitu:

- a) Jika probabilitas $> 0,05$ maka distribusi dari model regresi adalah normal
 - b) Jika probabilitas $< 0,05$ maka distribusi dari model regresi adalah tidak normal
- 2) Uji *multikolinearitas*. Pengujian ini untuk mengetahui model regresi yang digunakan diketahui menemukan korelasi variabel bebas. Berdasarkan pemikiran Santoso (2012:234) mengatakan bahwa pengujian *multikolinearitas* untuk mengetahui model regresi mendapatkan korelasi antara variabel independen. Dimana model regresi yang digunakan dalam penelitian tidak ada korelasi antara variabel bebas.

Pendeteksian *multikolinearitas* diketahui dari besaran *variance inflation factor* dan *tolerance* dengan melihat besaran angka *tolerance* sebesar mendekati 1 dengan batas *variance inflation factor* (VIF) sebesar 10, dan apabila nilai *variance inflation factor* kurang dari 10 dapat disimpulkan tidak terdapat *multikolinearitas*.

- 3) Uji *heteroskedastisitas*. Uji *heteroskedastisitas* bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, terjadi ketidaksamaan varians atau residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Menurut Gujarati (2012:406) untuk menguji ada tidaknya *heteroskedastisitas* digunakan uji-*rank*

Spearman yaitu dengan mengkorelasikan variabel independen terhadap nilai absolut dari residual (*error*).

Untuk mendeteksi gejala uji *heteroskedastisitas*, maka dibuat persamaan regresi dengan asumsi tidak ada *heteroskedastisitas* kemudian menentukan nilai absolut residual, selanjutnya meregresikan nilai absolute residual diperoleh sebagai variabel dependen serta dilakukan regresi dari variabel independen. Jika nilai koefisien korelasi antara variabel independen dengan nilai absolut dari residual signifikan, maka kesimpulannya terdapat *heteroskedastisitas* (varian dari residual tidak homogen).

d. Uji Regresi Linier Berganda

Pengujian hipotesis-hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dengan menggunakan analisis regresi berganda. Variabel independen dalam penelitian ini mencakup: Kepemimpinan (X_1), Kompetensi (X_2), Kompensasi (X_3) dan Kinerja Pegawai (Y). Model regresi linier berganda yang dikembangkan pada penelitian ini dinotasikan dalam persamaan sebagai berikut (Rangkuti, 2007:162):

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

Dimana: Y = Kinerja Pegawai

a = Konstanta Intersepsi

b = Koefisien regresi

X_1 = Kepemimpinan

X_2 = Kompetensi

X_3 = Kompensasi

e = Nilai residu

e. Uji t

Menurut Ghazali (2012:98) Uji t digunakan untuk menguji seberapa jauh pengaruh variabel independen yang digunakan dalam penelitian, secara individual dalam menerangkan variabel dependen secara parsial dan untuk penelitian ini adalah untuk menguji variabel yang berpengaruh antara kepemimpinan (X_1), kompetensi (X_2), kompensasi (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y), secara individual (parsial).

Hipotesis yang diuji dengan taraf nyata $\alpha = 5\%$ adalah:

$H_0 : b_i = 0$, berarti variabel independen tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen (Y).

$H_a : b_i < 0$ atau $H_a : b_i > 0$, berarti variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen (Y).

Dasar pengambilan keputusan adalah:

1) Jika nilai $t_{hitung} < \text{nilai } t_{tabel}$ atau nilai signifikansi $t > 0,05$ maka

H_0 diterima

2) Jika nilai $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$ atau nilai signifikansi $t < 0,05$ maka

H_0 ditolak atau menerima H_a

f. Uji F

Menurut Ghazali (2012:98), Uji Statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau variabel terikat. Pada penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah kepemimpinan (X_1), kompetensi (X_2), kompensasi (X_3) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y).

Dasar pengujian hipotesis dalam pengambilan keputusan ditetapkan sebagai berikut:

- 1) Nilai F_{hitung} kurang dari F_{tabel} , nilai signifikan besar dari yang ditetapkan sebesar 0.05 maka H_0 dapat diterima dengan kesimpulan tidak terdapat pengaruh secara simultan variabel kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai
- 2) Sedangkan apabila nilai F_{hitung} besar dari F_{tabel} yang disesuaikan dengan sampel dengan signifikan kecil dari 0.05, dinyatakan H_0 ditolak yang berarti terdapat pengaruh secara bersama-sama variabel kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai

g. Koefisien determinan

Menurut Ghazali (2012:99) memberikan pemikiran bahwa nilai koefisien determinasi yang diperoleh menunjukkan seberapa

besar regresi variabel *independen* dapat menjelaskan keterkaitan pengaruh terhadap variabel dependen. Pengukuran tersebut dilakukan dengan keputusan nilai koefisien determinan bernilai satu atau lebih sehingga dapat dijelaskan pengaruh yang ditimbulkan terhadap pengaruh terhadap variabel dependen.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

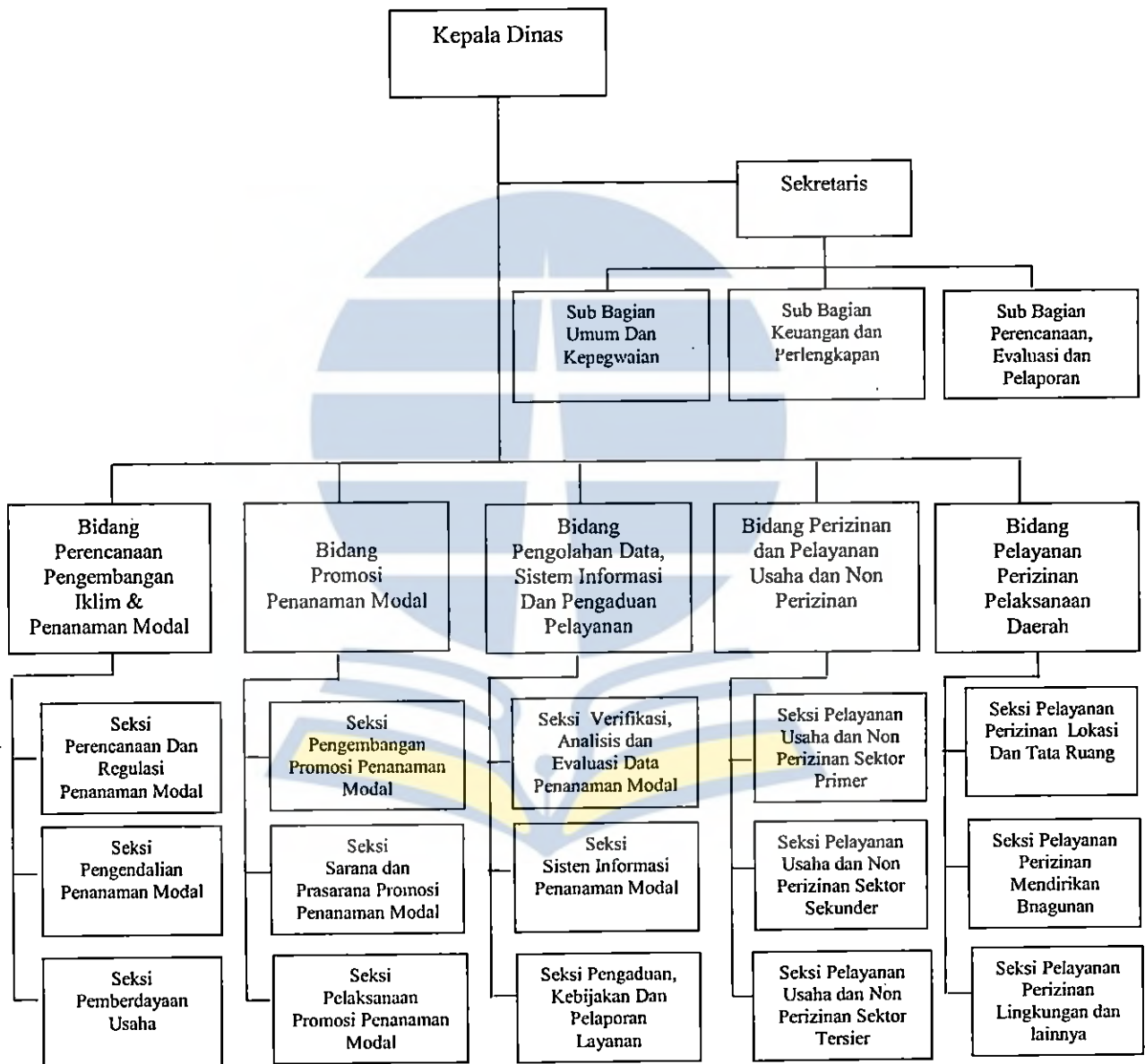
Dalam rangka penyederhanaan Perizinan dan Nonperizinan Penanaman Modal maka diterbitkan Peraturan Kepala Badan Koordinasi Penanaman Modal Nomor 5 Tahun 2013 tentang Pedoman dan Tata Cara Perizinan dan Nonperizinan Penanaman Modal sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Kepala Badan Koordinasi Penanaman Modal Nomor 12 Tahun 2013 dan terakhir Peraturan Kepala Badan Koordinasi Penanaman Modal Nomor 15 Tahun 2015, dimana Penyelenggaraan PTSP di bidang Penanaman Modal yang menjadi kewenangan Pemerintah Kabupaten/Kota diselenggarakan oleh BPMPTSP Kabupaten/Kota.

Berdasarkan Peraturan Bupati Indragiri Hilir Nomor 47 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja di Lingkungan Pemerintah Indragiri Hilir maka susunan organisasi Dinas Penanaman Modal Dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir adalah:

1. Kepala Badan
2. Sekretaris, membawahi:
 - a. Sub Bagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan
 - b. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian
 - c. Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan
 - 1) Bidang Perencanaan, Pengembangan Iklim dan Pengendalian Penanaman Modal, membawahi:

- a) Seksi Perencanaan dan Regulasi Penanaman Modal
 - b) Seksi Pengendalian Pelaksanaan Penanaman Modal
 - c) Seksi Pemberdayaan Usaha
- 2) Bidang Promosi dan Penanaman Modal, membawahi:
- a) Seksi Pengembangan Promosi Penanaman Modal
 - b) Seksi Pelaksanaan Promosi Penanaman Modal
 - c) Seksi Sarana dan Prasarana Promosi Penanaman Modal
- 3) Bidang Pengolahan Data, Sistem Informasi dan Pengaduan Layanan, membawahi:
- a) Seksi Verifikasi, Analisis dan Evaluasi Data Penanaman Modal
 - b) Seksi Sistem Informasi Penanaman Modal
 - c) Seksi Pengaduan, Kebijakan dan Pelaporan Layanan
- 4) Bidang Pelayanan Perizinan Usaha dan Non Perizinan, membawahi:
- a) Seksi Pelayanan Perizinan Usaha dan Non Perizinan Sektor Primer
 - b) Seksi Pelayanan Perizinan Usaha dan Non Perizinan Sektor Sekunder
 - c) Seksi Pelayanan Perizinan Usaha dan Non Perizinan Sektor Tersier
- 5) Bidang Pelayanan Perizinan Pelaksanaan Daerah, membawahi:
- a) Seksi Pelayanan Perizinan Lokasi dan Tata Ruang
 - b) Seksi Pelayanan Perizinan Mendirikan Bangunan
 - c) Seksi Pelayanan Perizinan Lingkungan, dan lainnya
- 6) Kelompok Jabatan Fungsional

Berdasarkan Peraturan Bupati tersebut, berikut ini digambarkan Bagan Organisasi Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir.



Gambar 3.1 Struktur Organisasi Dinas Penanaman Modal dan PTSP

Kabupaten Indragiri Hilir

B. Hasil Penelitian

1. Karakteristik responden

Sebelum disajikan data hasil penelitian setiap variabel yang dikaji dalam penelitian, terlebih dahulu dideskripsikan karakteristik responden secara singkat. Karakteristik tersebut meliputi jenis kelamin, usia, latar belakang pendidikan dan lama kerja.

a. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	%
1	Pria	35	54
2	Wanita	30	46
Total		65	100

Sumber: Data Olahan 2017

Dilihat dari jenis kelamin, jumlah responden pria dan wanita berjumlah sebanyak 65 orang, terbagi atas jumlah responden pria sebanyak 35 orang (54%) dan perempuan sebanyak 30 orang (46%). Dengan demikian, maka karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dalam penelitian ini didominasi oleh pria.

b. Karakteristik responden berdasarkan usia

Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah Responden	%
1	20 - 30 tahun	7	11
2	31 - 40 tahun	28	43
3	41 - 50 tahun	13	20
4	51 - 60 tahun	17	26
Total			65

Sumber: Data Olahan 2017

Dilihat dari usia responden, usia 20 s/d 30 tahun sebanyak 7 orang (11%), usia 31 s/d 40 tahun sebanyak 28 orang (43%), usia 41 s/d 50 tahun sebanyak 13 orang (20%) dan usia 51 s/d 60 tahun sebanyak 17 orang (26%). Dengan demikian, maka karakteristik responden berdasarkan usia dalam penelitian ini didominasi usia 31 s/d 40.

c. Karakteristik responden berdasarkan latar belakang pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah Responden	%
1	Pasca Sarjana	8	12
2	S1	29	45
3	D3	1	1
4	SLTA	27	42
Total			100

Sumber: Data Olahan 2017

Dilihat dari latar belakang pendidikan responden, pasca sarjana sebanyak 8 orang (12%), sarjana sebanyak 29 orang (45%), D3 sebanyak 1 orang (1%) dan SLTA sebanyak 27 orang (42%) Dengan demikian, maka karakteristik responden berdasarkan latar belakang pendidikan dalam penelitian ini didominasi pendidikan sarjana.

d. Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja

Karakteristik responden berdasarkan lamanya bekerja dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Jumlah Responden	%
1	1 – 5 tahun	51	78
2	6 – 10 tahun	14	22
Total		65	100

Sumber: Data Olahan 2017

Dilihat dari lama bekerja pada Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir dalam kurun waktu berdirinya organisasi selama delapan tahun (Tahun 2009) bagi Pejabat, Pegawai Negeri Sipil, *Front Office* dan *Back Office*, lama bekerja 1 s/d 5 tahun sebanyak 51 orang (78%) dan 6 s/d 10 tahun sebanyak 14 orang (22%). Dengan demikian, karakteristik responden berdasarkan lama bekerja dalam penelitian ini didominasi oleh lama bekerja 1 s/d 5 tahun.

2. Analisis Deskriptif

a. Kepemimpinan

Dalam penelitian ini konsep kepemimpinan memberikan pengertian kemampuan pemimpin dalam pembinaan pegawai, ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan, pengambilan keputusan secara musyawarah, pendelegasian tugas dan pendelegasian wewenang yang bertujuan untuk mempengaruhi pegawai agar dapat proses pekerjaan dapat dilakukan sesuai dengan yang ditetapkan. Untuk mendeskripsikan variabel kepemimpinan dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Pembinaan pegawai

Kemampuan pemimpin dapat membina kerja sama dan hubungan yang baik dengan pegawai, menurut responden pada tabel berikut.

Tabel 4.5 Jawaban Responden Tentang Pemimpin dapat Membina Kerja sama dan Hubungan yang Baik dengan Pegawai

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat setuju	5	38	190
2.	Setuju	4	27	108
3.	Netral	3	-	-
4.	Tidak setuju	2	-	-
5.	Sangat tidak setuju	1	-	-
Jumlah			65	298

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa kemampuan pemimpin dapat membina kerja sama dan hubungan yang baik dengan pegawai berdasarkan skor dinyatakan sangat setuju, hal ini disebabkan bahwa dengan kemampuan tersebut pemimpin dapat menciptakan lingkungan sosial yang kondusif bagi seluruh pegawai agar selalu dapat bekerja sama dan bertanggung jawab atas pelaksanaan tugas dan pekerjaan yang telah dibebankan kepada masing-masing pegawai.

Kemampuan pemimpin dapat memberikan arahan untuk menyelesaikan masalah secara tepat, menurut responden pada tabel berikut.

Tabel 4.6 Jawaban Responden Tentang Kemampuan Pemimpin dapat Memberikan Arahan untuk Menyelesaikan Masalah secara Tepat

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat setuju	5	40	200
2.	Setuju	4	25	100
3.	Netral	3	-	-
4.	Tidak setuju	2	-	-
5.	Sangat tidak setuju	1	-	-
Jumlah			65	300

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa kemampuan pemimpin dapat memberikan arahan untuk menyelesaikan masalah secara tepat berdasarkan skor dinyatakan

sangat setuju, hal ini disebabkan bahwa dengan kemampuan tersebut pemimpin dapat meningkatkan semangat kerja pegawai dalam melaksanakan tugas karena pemimpin dapat membantu masalah atau beban kerja pegawai.

2) Ketepatan waktu

Kemampuan pemimpin dapat memberikan contoh memiliki kemampuan yang efektif, menurut responden pada tabel berikut.

Tabel 4.7 Jawaban Responden Tentang Kemampuan Pemimpin dapat Memberikan Contoh Kemampuan yang Efektif

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat setuju	5	38	190
2.	Setuju	4	21	84
3.	Netral	3	6	18
4.	Tidak setuju	2	-	-
5.	Sangat tidak setuju	1	-	-
Jumlah			65	292

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa kemampuan pemimpin dapat memberikan contoh memiliki kemampuan yang efektif berdasarkan skor dinyatakan sangat setuju, hal ini disebabkan bahwa dengan kemampuan tersebut pemimpin dapat memberikan semangat kepada pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan secara efektif atas pelaksanaan tugas yang diberikan.

Kemampuan pemimpin selalu mengawasi pekerjaan sehingga dapat diselesaikan tepat waktu, menurut reponden pada tabel berikut.

Tabel 4.8 Jawaban Responden Tentang Pemimpin selalu Mengawasi Pekerjaan sehingga dapat Diselesaikan Tepat Waktu

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat setuju	5	23	115
2.	Setuju	4	40	160
3.	Netral	3	2	6
4.	Tidak setuju	2	-	-
5.	Sangat tidak setuju	1	-	-
Jumlah			65	281

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa kemampuan pemimpin selalu mengawasi pekerjaan sehingga dapat diselesaikan tepat waktu berdasarkan skor dinyatakan sangat setuju, hal ini disebabkan bahwa dengan kemampuan tersebut pemimpin dapat mencapai kinerja yang telah ditetapkan sesuai dengan beban tugas organisasi dalam pelaksanaan tugas pelayanan yang dilakukan berdasarkan mekanisme kerja dan SOP yang telah ditetapkan.

3) Pengambilan keputusan secara musyawarah

Kemampuan pemimpin dalam pengambilan keputusan secara musyawarah, menurut reponden pada tabel berikut.

Tabel 4.9 Jawaban Responden Tentang Kemampuan Pemimpin dalam Pengambilan Keputusan secara Musyawarah

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat setuju	5	29	145
2.	Setuju	4	32	128
3.	Netral	3	4	12
4.	Tidak setuju	2	-	-
5.	Sangat tidak setuju	1	-	-
Jumlah			65	285

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa kemampuan pemimpin dalam pengambilan keputusan secara musyawarah berdasarkan skor dinyatakan sangat setuju, hal ini disebabkan bahwa dengan kemampuan tersebut pemimpin dapat menyelesaikan permasalahan yang timbul secara musyawarah sehingga menjadi keputusan bersama.

Kemampuan pemimpin dapat memberikan arahan untuk menyelesaikan masalah secara tepat, menurut reponden pada tabel berikut.

Tabel 4.10 Jawaban Responden Tentang Kemampuan Pemimpin dapat Memberikan Arahan untuk Menyelesaikan Masalah secara Tepat

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat setuju	5	34	170
2.	Setuju	4	29	116

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
3.	Netral	3	2	6
4.	Tidak setuju	2	-	-
5.	Sangat tidak setuju	1	-	-
Jumlah			65	292

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa kemampuan pemimpin memberikan arahan untuk dapat menyelesaikan masalah secara tepat berdasarkan skor dinyatakan sangat setuju, hal ini disebabkan bahwa dengan kemampuannya seorang pemimpin dapat menyelesaikan permasalahan organisasi melalui peran dan tanggung jawab bawahan.

4) Pendelegasian tugas

Kemampuan pemimpin dalam memberikan perhatian secara personal, menurut reponden pada tabel berikut.

Tabel 4.11 Jawaban Responden Tentang Kemampuan Pemimpin dalam Memberikan Perhatian secara Personal

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat setuju	5	31	155
2.	Setuju	4	34	136
3.	Netral	3	-	-
4.	Tidak setuju	2	-	-
5.	Sangat tidak setuju	1	-	-
Jumlah			65	291

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan kemampuan pemimpin dalam memberikan perhatian secara personal berdasarkan skor dinyatakan sangat setuju, hal ini disebabkan bahwa dengan kemampuan tersebut pemimpin dapat membedakan kepentingan pribadi yang dapat merusak hubungan secara pribadi terhadap pegawai yang ada.

Kemampuan pemimpin memberikan arahan sehingga tugas dapat selesai dengan target, menurut responden pada tabel berikut.

Tabel 4.12 Jawaban Responden Tentang Kemampuan Pemimpin Memberikan Arahan Sehingga Tugas dapat Selesai dengan Target

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat setuju	5	33	165
2.	Setuju	4	32	128
3.	Netral	3	-	-
4.	Tidak setuju	2	-	-
5.	Sangat tidak setuju	1	-	-
Jumlah			65	293

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa kemampuan pemimpin memberikan arahan sehingga tugas dapat selesai dengan target, berdasarkan skor dinyatakan sangat setuju, hal ini disebabkan bahwa dengan kemampuannya seorang pemimpin mencapai target atas pelayanan yang telah ditetapkan

serta pencapaian kinerja organisasi berdasarkan realisasi setiap bulannya.

5) Pendelegasian kewenangan

Kemampuan pemimpin objektif terhadap tugas perorangan dan kelompok, menurut reponden pada tabel berikut.

Tabel 4.13 Jawaban Responden Tentang Kemampuan Pemimpin dalam Objektif Terhadap Tugas Perorangan dan Kelompok

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat setuju	5	21	105
2.	Setuju	4	42	168
3.	Netral	3	2	6
4.	Tidak setuju	2	-	-
5.	Sangat tidak setuju	1	-	-
Jumlah			65	279

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan kemampuan pemimpin dalam objektif terhadap tugas perorangan dan kelompok berdasarkan skor dinyatakan setuju, hal ini disebabkan bahwa dengan kemampuan tersebut pemimpin dapat menilai kemampuan pegawai secara personal dan kelompok sehingga memudahkan dalam penilaian kerja pegawai.

Kemampuan pemimpin kemampuan membimbing dan memberikan pelatihan kepada pegawai, menurut reponden pada tabel berikut.

Tabel 4.14 Jawaban Responden Tentang Kemampuan Pemimpin Kemampuan Membimbing dan Memberikan Pelatihan kepada Pegawai

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat setuju	5	19	95
2.	Setuju	4	44	176
3.	Netral	3	2	6
4.	Tidak setuju	2	-	-
5.	Sangat tidak setuju	1	-	-
Jumlah			65	277

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa Kemampuan pemimpin kemampuan membimbing dan memberikan pelatihan kepada pegawai berdasarkan skor dinyatakan setuju, dengan demikian seorang pemimpin harus memiliki *skill* sehingga dapat memberikan jawaban dan saran atas permasalahan yang dihadapi oleh pegawai dalam penyelesaian tugas.

Selanjutnya disampaikan rekapitulasi tanggapan responden tentang kepemimpinan sebagaimana tabel berikut.

Tabel 4.15 Rekapitulasi Pernyataan Mengenai Kepemimpinan

No.	Pernyataan	Skor	Kategori
1	Pemimpin dapat membina kerja sama dan hubungan yang baik dengan pegawai	298	Sangat setuju
2	Pemimpin dapat memberikan arahan untuk	300	Sangat setuju

No.	Pernyataan	Skor	Kategori
	menyelesaikan masalah secara tepat		
3	Pemimpin dapat memberikan contoh kemampuan yang efektif	292	Sangat setuju
4	Pemimpin selalu mengawasi pekerjaan sehingga dapat diselesaikan tepat waktu	281	Setuju
5	Pemimpin selalu melakukan keputusan secara musyawarah	285	Sangat setuju
6	Pemimpin dapat memberikan arahan untuk menyelesaikan masalah secara tepat	292	Sangat setuju
7	Pemimpin memberikan perhatian secara personal	291	Sangat setuju
8	Pemimpin mampu memberikan arahan sehingga tugas dapat selesai dengan target	293	Sangat setuju
9	Pemimpin memiliki kemampuan objektif terhadap tugas perorangan dan kelompok	279	Setuju
10	Pemimpin memiliki kemampuan membimbing dan memberikan pelatihan kepada pegawai	277	Setuju
Jumlah		2.888	
Rata-rata		289	

Sumber: Data olahan, 2017

Berdasarkan rekapitulasi tanggapan responden terhadap variabel kepemimpinan berdasarkan skor dinyatakan menyetujui bahwa indikator-indikator kepemimpinan yang ada dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama dan berdaya

upaya dengan penuh semangat dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dapat dikatakan bahwa kepemimpinanlah yang memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya (Siagian, 2009:3). Dengan demikian, peran pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya untuk bekerja sama menghasilkan pekerjaan yang efektif dan efisien. Sedangkan kinerja pegawai adalah hasil pekerjaan atau kegiatan seorang pegawai secara kuantitas dan kualitas untuk mencapai tujuan organisasi yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya dimana tugas pegawai negeri adalah bersifat pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat.

b. Kompetensi

Dalam penelitian ini konsep kompetensi memberikan pengertian suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Untuk mendeskripsikan variabel kompetensi dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Kemampuan teknis dan prosedural

Adapun pegawai memahami pekerjaan secara teknis, menurut reponden pada tabel berikut.

Tabel 4.16 Jawaban Responden Tentang Pegawai Memahami Pekerjaan secara Teknis

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat setuju	5	40	200
2.	Setuju	4	25	100
3.	Netral	3	-	-
4.	Tidak setuju	2	-	-
5.	Sangat tidak setuju	1	-	-
Jumlah			65	300

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa pegawai memahami pekerjaan secara teknis berdasarkan skor dinyatakan sangat setuju, hal ini disebabkan kemampuan pengetahuan pegawai dibidang masing-masing dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi bidang dalam suatu organisasi didukung kemampuan teknis dan prosedural yang diperoleh dari pengetahuan dan kemampuan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan.

Pegawai memahami ketentuan dan peraturan atas pekerjaannya, menurut reponden pada tabel berikut.

**Tabel 4.17 Jawaban Responden Tentang Pemahaman Pegawai atas
Ketentuan dan Peraturan atas Pekerjaannya**

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat setuju	5	43	215
2.	Setuju	4	22	88
3.	Netral	3	-	-
4.	Tidak setuju	2	-	-
5.	Sangat tidak setuju	1	-	-
Jumlah			65	303

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa pegawai memahami ketentuan dan peraturan atas pekerjaannya berdasarkan skor dinyatakan sangat setuju, hal ini disebabkan dengan adanya peraturan, prosedur maka pelaksanaan tugas tidak melanggar ketentuan sehingga dapat mengakibatkan kesalahan serta dengan adanya teknik yang baru maka pelaksanaan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

2) Kemampuan konseptual dan komunikasi

Kemampuan pegawai memahami konseptual dengan baik, menurut reponden pada tabel berikut.

**Tabel 4.18 Jawaban Responden Tentang Kemampuan Pegawai
Memahami Konseptual dengan Baik**

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat setuju	5	40	200

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
2.	Setuju	4	21	84
3.	Netral	3	4	12
4.	Tidak setuju	2	-	-
5.	Sangat tidak setuju	1	-	-
Jumlah			65	296

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa kemampuan pegawai memahami konseptual dengan baik berdasarkan skor dinyatakan sangat setuju, hal ini disebabkan pentingnya memahami konseptual dengan baik agar setiap perintah, arahan dapat dilaksanakan dengan jelas dan tepat sasaran dan dapat dimengerti oleh semua pegawai.

Kemampuan pegawai dalam berkomunikasi dengan jelas secara lisan, menurut reponden pada tabel berikut.

Tabel 4.19 Jawaban Responden Tentang Kemampuan Pegawai dalam Berkomunikasi dengan Jelas secara Lisan

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat setuju	5	29	145
2.	Setuju	4	35	140
3.	Netral	3	1	3
4.	Tidak setuju	2	-	-
5.	Sangat tidak setuju	1	-	-
Jumlah			65	288

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa kemampuan pegawai dalam berkomunikasi dengan jelas secara lisan berdasarkan skor dinyatakan sangat setuju, hal ini disebabkan ketepatan dan kecepatan komunikasi yang diberikan melalui lisan dari seseorang kepada yang lain amat bergantung pada mutu dan kejelasan pembicaraan pemberi informasi. Oleh karena itu, pegawai yang mampu berbicara dengan baik kemungkinan besar dapat menyampaikan informasi secara tepat dan cepat kepada lawan bicaranya.

3) Kemampuan menyesuaikan diri

Kemampuan pegawai bekerja sesuai dengan *job* deskripsi pekerjaan, menurut responden pada tabel berikut.

Tabel 4.20 Jawaban Responden Tentang Kemampuan Pegawai Bekerja Sesuai dengan *Job* Deskripsi Pekerjaan

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat setuju	5	31	155
2.	Setuju	4	30	120
3.	Netral	3	4	12
4.	Tidak setuju	2	-	-
5.	Sangat tidak setuju	1	-	-
Jumlah			65	287

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa kemampuan pegawai bekerja sesuai dengan *job* deskripsi

pekerjaan berdasarkan skor dinyatakan sangat setuju, hal ini disebabkan dengan kemampuan tersebut setiap pegawai dapat bertanggung jawab atas pekerjaan dan menjadi pedoman atas penilaian pekerjaan setiap tahunnya.

Pegawai mematuhi nilai dan norma yang berlaku di kantor, menurut reponden pada tabel berikut.

Tabel 4.21 Jawaban Responden Tentang Pegawai Mematuhi Nilai dan Norma yang Berlaku di Kantor

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat setuju	5	33	165
2.	Setuju	4	29	116
3.	Netral	3	3	9
4.	Tidak setuju	2	-	-
5.	Sangat tidak setuju	1	-	-
Jumlah			65	290

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa pegawai dapat mematuhi nilai dan norma yang berlaku di kantor berdasarkan skor dinyatakan sangat setuju, hal ini disebabkan pegawai dapat menyesuaikan dan mematuhi nilai dan norma yang berlaku sehingga dapat membentuk seseorang menjadi pribadi yang bertanggung jawab.

Selanjutnya disampaikan rekapitulasi tanggapan responden tentang kompetensi sebagaimana tabel berikut.

Tabel 4.22 Rekapitulasi Pernyataan Mengenai Kompetensi

No.	Pernyataan	Skor	Kategori
1	Pegawai memahami pekerjaan secara teknis	300	Sangat setuju
2	Pegawai memahami ketentuan dan peraturan atas pekerjaannya	303	Sangat setuju
3	Pegawai memahami konseptual dengan baik	296	Sangat setuju
4	Pegawai berkomunikasi dengan jelas secara lisan	288	Sangat setuju
5	Pekerja bekerja sesuai dengan job deskripsi pekerjaan	287	Sangat setuju
6	Pegawai mematuhi nilai dan norma yang berlaku di kantor	290	Sangat setuju
Jumlah		1.764	
Rata-rata		294	

Sumber: Data Olahan, 2017

Berdasarkan rekapitulasi tanggapan responden dapat disimpulkan bahwa responden berdasarkan skor dinyatakan menyetujui bahwa faktor kompetensi dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Dalam hal ini, kompetensi terkait dengan kemampuan teknis dan prosedural, konseptual dan komunikasi dan kemampuan menyesuaikan diri menjadi dasar pelaksanaan tugas pegawai terhadap tugas atau kegiatan sebagai pencapaian rencana kerja dan target. Dengan kata lain, pegawai yang dapat

mencapai target kerja berarti pegawai yang memiliki kompetensi sesuai dengan bidang dan unit kerjanya.

Selanjutnya menurut Moeheriono (2012:10), hubungan antara kompetensi pegawai dengan kinerja adalah sangat erat dan penting sekali, relevansinya ada dan kuat akurat, bahkan mereka apabila ingin meningkatkan kinerjanya seharusnya mempunyai kompetensi yang sesuai dengan tugas pekerjaannya (*the right man on the right job*).

Begitu pula dengan organisasi, untuk mencapai keunggulan bersaing harus mengusahakan tercapainya kinerja individual yang optimal, karena pada dasarnya kinerja individu dapat mempengaruhi kinerja tim kerja dan pada akhirnya akan dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Kinerja individu adalah bagaimana seorang pegawai melaksanakan pekerjaannya.

Kinerja pegawai yang meningkat akan turut mempengaruhi meningkatkan prestasi organisasi tempat pegawai yang bersangkutan bekerja sehingga tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat dicapai (Sedarmayanti, 2009:54).

c. Kompensasi

Dalam penelitian konsep kompensasi memberikan pengertian segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balasan jasa atas kontribusinya kepada perusahaan atau organisasi.

Untuk mendeskripsikan variabel kompensasi dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Dasar pemberian gaji

Dasar pemberian gaji atas pemberian gaji yang diberikan tepat waktu, menurut reponden pada tabel berikut.

Tabel 4.23 Jawaban Responden Tentang Gaji yang Diberikan Tepat Waktu

Waktu				
No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat setuju	5	37	185
2.	Setuju	4	28	112
3.	Netral	3	-	-
4.	Tidak setuju	2	-	-
5.	Sangat tidak setuju	1	-	-
Jumlah			65	297

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa gaji yang diberikan tepat waktu berdasarkan skor dinyatakan sangat setuju, hal ini disebabkan akan menimbulkan motivasi yang tinggi bagi pegawai karena kebutuhan dasar dapat dipenuhi dengan cepat sehingga tidak menjadi kendala atau berpengaruh bagi pegawai untuk menurunkan semangat kerja terutama menurunnya disiplin kerja.

Dasar pemberian gaji atas gaji yang diberikan sesuai dengan hasil pekerjaan, menurut reponden pada tabel berikut.

Tabel 4.24 Jawaban Responden Tentang Gaji yang Diberikan Sesuai dengan Hasil Pekerjaan

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat setuju	5	38	190
2.	Setuju	4	27	108
3.	Netral	3	-	-
4.	Tidak setuju	2	-	-
5.	Sangat tidak setuju	1	-	-
Jumlah			65	298

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa gaji yang diberikan sesuai dengan hasil pekerjaan berdasarkan skor dinyatakan sangat setuju, hal ini disebabkan pemberian gaji telah ditetapkan berdasarkan ketentuan pemerintah dimana gaji diberikan kepada pegawai mempertimbangkan pangkat dan golongan serta masa kerja yang bersangkutan sesuai dengan standar yang dipersyaratkan.

2) Tambahan penghasilan

Tambahan penghasilan yang diterima berdasarkan insentif yang layak, menurut reponden pada tabel berikut.

Tabel 4.25 Jawaban Responden Tentang Setiap Pegawai Mendapat Insentif yang Layak

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat setuju	5	39	199

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
2.	Setuju	4	22	88
3.	Netral	3	4	12
4.	Tidak setuju	2	-	-
5.	Sangat tidak setuju	1	-	-
Jumlah			65	295

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa setiap pegawai mendapat insentif yang layak berdasarkan skor dinyatakan sangat setuju, hal ini disebabkan terdapatnya pemberian tambahan penghasilan berdasarkan beban kerja bagi pegawai Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir yang ditetapkan berdasarkan Peraturan Bupati Indragiri Hilir. Tambahan penghasilan berdasarkan beban kerja yang diberikan kepada pegawai adalah insentif yang diberikan berdasarkan jabatan dan kepangkatan yang nilainya berbeda, dimana dasar pemberian kompensasi ini didasarkan atas kemampuan daerah.

Tambahan penghasilan yang diterima berdasarkan insentif yang adil, menurut reponden pada tabel berikut.

Tabel 4.26 Jawaban Responden Tentang Setiap Pegawai selalu Mendapat Insentif yang Adil

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat setuju	5	29	130

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
2.	Setuju	4	36	156
3.	Netral	3	-	-
4.	Tidak setuju	2	-	-
5.	Sangat tidak setuju	1	-	-
Jumlah			65	286

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa setiap pegawai selalu mendapat insentif yang adil berdasarkan skor dinyatakan setuju, hal ini disebabkan pemberian tambahan penghasilan berdasarkan beban kerja yang diberikan kepada pegawai Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir yang ditetapkan berdasarkan Peraturan Bupati Indragiri Hilir disesuaikan dengan beban kerja, dimana pemberian insentif yang diterima pada setiap pegawai yang ada tidak sama terutama bagi pegawai pelayanan.

3) Tunjangan pegawai

Tunjangan pegawai atas tunjangan kesehatan (BPJS), menurut reponden pada tabel berikut.

Tabel 4.27 Jawaban Responden Tentang Setiap Pegawai Mendapat Tunjangan Kesehatan (BPJS)

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat setuju	5	31	155
2.	Setuju	4	32	128

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
3.	Netral	3	2	6
4.	Tidak setuju	2	-	-
5.	Sangat tidak setuju	1	-	-
Jumlah			65	289

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa setiap pegawai mendapat tunjangan kesehatan (BPJS) berdasarkan skor dinyatakan setuju, hal ini disebabkan diwajibkan kepada pegawai yang ada mengurus kelengkapannya asuransi kesehatan baik kepada pegawai maupun non pegawai.

Pegawai mendapatkan tunjangan lainnya (puasa dan lebaran), menurut reponden pada tabel berikut.

Tabel 4.28 Jawaban Responden Tentang Setiap Pegawai selalu Mendapat Tunjangan Lainnya (Puasa dan Lebaran)

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat setuju	5	36	180
2.	Setuju	4	27	108
3.	Netral	3	2	6
4.	Tidak setuju	2	-	-
5.	Sangat tidak setuju	1	-	-
Jumlah			65	294

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa setiap pegawai selalu mendapat tunjangan lainnya (puasa dan lebaran)

berdasarkan skor dinyatakan sangat setuju, hal ini disebabkan tunjangan yang diperoleh pegawai atas tunjangan lainnya dalam hal ini diberikan bantuan puasa dan lebaran dapat memberikan dampak yang berpengaruh bahwa organisasi memberikan perhatian kepada pegawai.

4) Peralatan dan perlengkapan kerja

Dalam hal fasilitas setiap pegawai mendapatkan peralatan dan perlengkapan kerja, menurut reponden pada tabel berikut.

Tabel 4.29 Jawaban Responden Tentang Setiap Pegawai Mendapatkan Peralatan dan Perlengkapan Kerja

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat setuju	5	31	155
2.	Setuju	4	34	136
3.	Netral	3	-	-
4.	Tidak setuju	2	-	-
5.	Sangat tidak setuju	1	-	-
Jumlah			65	291

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa setiap pegawai mendapatkan peralatan dan perlengkapan kerja berdasarkan skor dinyatakan sangat setuju, hal ini disebabkan setiap pegawai diberikan fasilitas peralatan dan perlengkapan kantor dalam mengoperasikan pelaksanaan pekerjaan dan disediakan ATK dalam mendukung administrasi pelayanan.

Setiap pegawai diberikan kewenangan dan tanggung jawab menggunakan peralatan dan perlengkapan kerja, menurut responden pada tabel berikut.

Tabel 4.30 Jawaban Responden Tentang Setiap Pegawai Diberikan Kewenangan dan Tanggung Jawab Menggunakan Peralatan dan Perlengkapan Kerja

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat setuju	5	32	160
2.	Setuju	4	33	132
3.	Netral	3	-	-
4.	Tidak setuju	2	-	-
5.	Sangat tidak setuju	1	-	-
Jumlah			65	292

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa setiap pegawai kewenangan dan tanggung jawab menggunakan peralatan dan perlengkapan kerja berdasarkan skor dinyatakan sangat setuju, hal ini menjadi dukungan pegawai untuk melakukan tugasnya diantaranya disediakannya sarana dan prasarana berupa peralatan perlengkapan kerja komputer, laptop, mobilier dan bahan perlengkapan kerja lainnya berupa printer, tinta, ATK dan kebutuhan kerja lainnya dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan.

Selanjutnya disampaikan rekapitulasi tanggapan responden tentang kompensasi sebagaimana tabel berikut.

Tabel 4.31 Rekapitulasi Pernyataan Mengenai Kompensasi

No.	Pernyataan	Skor	Kategori
1	Gaji yang diberikan tepat waktu	297	Sangat setuju
2	Gaji yang diberikan sesuai dengan hasil pekerjaan	298	Sangat setuju
3	Pegawai menerima Insentif yang layak	295	Sangat setuju
4	Pegawai menerima Insentif yang adil	286	Setuju
5	Setiap pegawai mendapatkan tunjangan kesehatan (BPJS)	289	Sangat setuju
6	Setiap pegawai selalu mendapatkan tunjangan lainnya (Puasa dan Lebaran)	294	Sangat setuju
7	Setiap pegawai mendapatkan peralatan dan perlengkapan kerja	291	Sangat setuju
8	Setiap pegawai diberikan kewenangan dan tanggung jawab menggunakan peralatan dan perlengkapan kerja	290	Sangat setuju
Jumlah		2.340	
Rata-rata		293	

Sumber: Data olahan, 2017

Berdasarkan rekapitulasi tanggapan responden dapat disimpulkan bahwa responden sangat menyetujui bahwa faktor kompetensi dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Kompensasi yang diberikan kepada pegawai sudah diberikan dengan baik, dalam hal ini kompensasi yang diberikan baik berupa gaji, tunjangan, insentif dan fasilitas lainnya diberikan untuk

memenuhi kebutuhan hidup. Kompensasi diberikan sebagai motivasi agar pegawai dapat lebih maksimal dalam bekerja dan mendorong para pegawai untuk saling mendukung dalam pekerjaan masing-masing dalam mencapai target pekerjaan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, kompensasi dapat menjadi faktor yang meningkatkan kinerja pegawai.

d. Kinerja pegawai

Dalam penelitian ini, konsep kinerja pegawai memberikan pengertian sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan wewenang dan tugas tanggung jawabnya masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika.

Untuk mendeskripsikan variabel kinerja dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Jumlah pekerjaan yang diselesaikan sesuai target

Kuantitas berkaitan pegawai mampu menyelesaikan tugas sesuai target, menurut responden pada tabel berikut.

Tabel 4.32 Jawaban Responden Tentang Pegawai Mampu Menyelesaikan**Tugas Sesuai Target**

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat setuju	5	39	180
2.	Setuju	4	26	116
3.	Netral	3	-	-
4.	Tidak setuju	2	-	-
5.	Sangat tidak setuju	1	-	-
Jumlah			65	296

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa pegawai mampu menyelesaikan tugas sesuai target berdasarkan skor dinyatakan sangat setuju, hal ini disebabkan berdasarkan data yang ada dapat diketahui bahwa target pelayanan dapat dicapai melebihi target yang telah ditetapkan begitupula dengan pencapaian kinerja program kegiatan yang disesuaikan dengan realisasi pencapaian.

Dilihat dari pegawai dapat menyelesaikan tugas dengan cepat, menurut responden pada tabel berikut.

Tabel 4.33 Jawaban Responden Tentang Pegawai dapat Menyelesaikan**Tugas dengan Cepat**

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat setuju	5	37	185
2.	Setuju	4	28	112

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
3.	Netral	3	-	-
4.	Tidak setuju	2	-	-
5.	Sangat tidak setuju	1	-	-
Jumlah			65	297

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa pegawai dapat menyelesaikan tugas dengan cepat berdasarkan skor dinyatakan sangat setuju, hal ini disebabkan kecepatan dan ketepatan dalam menyelesaikan tugas terkait dengan target waktu yang telah ditetapkan dan menjadi penilaian dalam pencapaian progres kegiatan yang dilaporkan rutin setiap bulannya.

2) Hasil kerja tepat, teliti dan tanpa kesalahan

Dilihat dari pegawai dapat melaksanakan hasil kerja dengan tepat, teliti dan terampil, menurut reponden pada tabel berikut.

Tabel 4.34 Jawaban Responden Tentang Pegawai dapat Melaksanakan Hasil Kerja dengan Tepat

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat setuju	5	41	205
2.	Setuju	4	20	80
3.	Netral	3	4	12
4.	Tidak setuju	2	-	-
5.	Sangat tidak setuju	1	-	-
Jumlah			65	297

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa pegawai dapat melaksanakan hasil kerja dengan tepat berdasarkan skor dinyatakan sangat setuju. Dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai yang dapat melaksanakan hasil kerja dengan tepat maka ukuran pencapaian kinerja dapat dipertanggungjawabkan dan mendapatkan hasil sesuai yang ditetapkan.

Dilihat pegawai mampu bekerja tanpa kesalahan, menurut responden pada tabel berikut.

Tabel 4.35 Jawaban Responden Tentang Pegawai Mampu Bekerja Tanpa Kesalahan

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat setuju	5	24	120
2.	Setuju	4	40	160
3.	Netral	3	1	3
4.	Tidak setuju	2	-	-
5.	Sangat tidak setuju	1	-	-
Jumlah			65	283

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa pegawai mampu bekerja tanpa kesalahan berdasarkan skor dinyatakan setuju, hal ini disebabkan bahwa pegawai mampu bekerja atas standar yang ditetapkan. Standar kerja yang menjadi suatu ketetapan atau ketentuan merupakan bagian penting dalam proses perencanaan manajemen kinerja. Penetapan dan implementasi

standar kinerja menjelaskan tentang cara dilaksanakan pekerjaan yang menjadikan pekerjaan dapat diselesaikan secara efektif dan menjadi penilaian kinerja yang digunakan sebagai tolak ukur bagi suatu organisasi dalam pencapaian kinerja.

3) Kemampuan melaksanakan pekerjaan

Dilihat dari pegawai mampu menerima dan melaksanakan pekerjaan, menurut reponden pada tabel berikut.

Tabel 4.36 Jawaban Responden Tentang Pegawai Mampu Menerima dan Melaksanakan Pekerjaan

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat setuju	5	29	145
2.	Setuju	4	33	132
3.	Netral	3	3	9
4.	Tidak setuju	2	-	-
5.	Sangat tidak setuju	1	-	-
Jumlah			65	286

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa kinerja menunjukan kemampuan menerima dan melaksanakan pekerjaan berdasarkan skor dinyatakan sangat setuju, hal ini disebabkan setiap pegawai dalam suatu organisasi perlu dilakukan pelimpahan wewenang dan tanggung jawab agar setiap pekerjaan dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan kewenangan yang telah diberikan.

Dilihat dari pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan arahan/perintah, menurut reponden pada tabel berikut.

Tabel 4.37 Jawaban Responden Tentang Pegawai Mampu Menyelesaikan Pekerjaan Sesuai dengan Arahan/Perintah

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat setuju	5	36	180
2.	Setuju	4	27	108
3.	Netral	3	2	6
4.	Tidak setuju	2	-	-
5.	Sangat tidak setuju	1	-	-
Jumlah			65	294

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan arahan/perintah berdasarkan skor dinyatakan sangat setuju, hal ini disebabkan setiap pekerjaan atau tugas dilaksanakan berdasarkan ketentuan. Ketentuan yang dimaksudkan adalah bagian dari tanggung jawab setiap pegawai sesuai dengan tugas pokok dan fungsi dan uraian pekerjaan yang telah ditctapkan.

4) Kemampuan berpartisipasi dan bekerja sama

Dilihat dari pegawai mampu berpartisipasi dalam menyelesaikan pekerjaannya, menurut responden pada tabel berikut.

**Tabel 4.38 Jawaban Responden Tentang Pegawai Mampu Berpartisipasi
dalam Menyelesaikan Pekerjaannya**

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat setuju	5	35	175
2.	Setuju	4	30	120
3.	Netral	3	-	6
4.	Tidak setuju	2	-	-
5.	Sangat tidak setuju	1	-	-
Jumlah			65	295

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa pegawai mampu berpartisipasi dalam menyelesaikan pekerjaannya berdasarkan skor dinyatakan sangat setuju, hal ini disebabkan pentingnya partisipasi pegawai dalam suatu kelompok suatu organisasi merupakan hal yang penting dalam pengambilan keputusan karena pegawai merupakan pelaksana bagaimana pelaksanaan suatu pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Dilihat dari pegawai mampu bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaannya, menurut responden pada tabel berikut.

Tabel 4.39 Jawaban Responden Tentang Pegawai Mampu Bekerja sama dengan Orang Lain dalam Menyelesaikan Pekerjaannya

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat setuju	5	36	180
2.	Setuju	4	29	116
3.	Netral	3	-	-
4.	Tidak setuju	2	-	-
5.	Sangat tidak setuju	1	-	-
Jumlah			65	296

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa pegawai mampu bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaannya berdasarkan skor dinyatakan sangat setuju, hal ini disebabkan Pekerjaan atau tugas cepat terselesaikan, karena setiap orang bekerja sama maksimal dan saling bantu membantu untuk dapat menyelesaikan setiap permasalahan maka tugas akan cepat selesai serta beban pekerjaan tidak terlalu berat, dengan kerja sama masalah sesulit apapun akan cepat terselesaikan karena tidak hanya mengandalkan satu individu saja untuk menyelesaikan pekerjaan tapi dengan banyak individu yang bersatu dan saling mendukung satu sama lain, maka pekerjaan akan lebih cepat terselesaikan dan lebih cepat membuahkan hasil.

5) Kemampuan daya pikir dan kreativitas

Dilihat dari pegawai memiliki daya pikir yang luas dalam menyelesaikan tugas, menurut responden pada tabel berikut.

Tabel 4.40 Jawaban Responden Tentang Pegawai Memiliki Daya Pikir yang Luas dalam Menyelesaikan Tugas

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat setuju	5	21	105
2.	Setuju	4	43	172
3.	Netral	3	1	3
4.	Tidak setuju	2	-	-
5.	Sangat tidak setuju	1	-	-
Jumlah			65	280

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa pegawai pegawai memiliki daya pikir yang luas dalam menyelesaikan tugas berdasarkan skor dinyatakan setuju, hal ini disebabkan kemampuan pegawai dilihat dari daya pikir merupakan kemampuan inisiatif pegawai untuk bekerja lebih professional diantaranya pekerjaan dapat dilaksanakan tanpa bantuan lain yang diperoleh dari pengetahuan dan pengalaman kerja.

Dilihat dari pegawai memiliki kreativitas membuat suatu keputusan yang baik, menurut responden pada tabel berikut.

Tabel 4.41 Jawaban Responden Tentang Pegawai Memiliki Kreativitas Membuat Suatu Keputusan yang Baik

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
1.	Sangat setuju	5	22	110
2.	Setuju	4	42	168
3.	Netral	3	1	3

No.	Jawaban	Bobot	Jumlah	Skor
4.	Tidak setuju	2	-	-
5.	Sangat tidak setuju	1	-	-
Jumlah			65	281

Sumber: Data Olahan 2017

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa pegawai memiliki kreativitas membuat suatu keputusan yang baik berdasarkan skor dinyatakan sangat setuju, hal ini disebabkan kreativitas merupakan kemampuan berpikir untuk meningkatkan hasil pekerjaan mendapatkan hasil maksimal yang bertujuan untuk menyelesaikan masalah atau setidaknya dapat mempersempit/memperkecil masalah, dengan demikian pentingnya kemampuan kreativitas bagi pegawai agar permasalahan menyangkut tugas dapat diatasi dengan mudah.

Selanjutnya disampaikan rekapitulasi tanggapan responden tentang kinerja pegawai sebagaimana tabel berikut.

Tabel 4.42 Rekapitulasi Pernyataan Mengenai Kinerja Pegawai

No.	Pernyataan	Skor	Kategori
1	Pegawai mampu menyelesaikan tugas sesuai target	296	Sangat setuju
2	Pegawai dapat menyelesaikan tugas dengan cepat	297	Sangat setuju
3	Pegawai dapat melaksanakan hasil kerja dengan tepat, teliti dan terampil	297	Sangat setuju

No.	Pernyataan	Skor	Kategori
4	Pegawai mampu bekerja tanpa kesalahan	283	Setuju
5	Pegawai mampu menerima dan melaksanakan pekerjaannya	286	Sangat setuju
6	Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan arahan/perintah	294	Sangat setuju
7	Pegawai mampu berpartisipasi dalam menyelesaikan pekerjaannya	295	Sangat setuju
8	Pegawai mampu bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaannya	296	Sangat setuju
9	Pegawai memiliki daya pikir yang luas dalam menyelesaikan tugas	280	Setuju
10	Pegawai memiliki kreativitas membuat suatu keputusan yang baik	281	Setuju
Jumlah		2.905	
Rata-rata		291	

Sumber: Data olahan, 2017

Berdasarkan rekapitulasi tanggapan responden dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai dapat meningkat apabila pegawai dapat melaksanakan jumlah pekerjaan diselesaikan sesuai target, hasil kerja tepat, teliti dan tanpa kesalahan, kemampuan melaksanakan pekerjaan, kemampuan berpartisipasi dan bekerja sama dan kemampuan daya pikir dan kreativitas.

Kinerja suatu organisasi itu dapat dilihat dari tingkatan sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Kinerja merupakan hasil dari kegiatan kerja sama diantara anggota atau komponen organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Kinerja dikatakan

sebagai sebuah hasil (*output*) dari suatu proses tertentu yang dilakukan oleh seluruh komponen organisasi terhadap sumber-sumber tertentu yang digunakan (*input*). Dengan demikian, kinerja merupakan hasil dari serangkaian proses kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu melalui upaya yang dilakukan oleh pegawai dalam organisasi.

3. Analisis Kuantitatif

a. Uji Validitas

Validitas adalah suatu derajat ketepatan instrumen (alat ukur), maksudnya apakah instrumen yang digunakan betul-betul tepat untuk mengukur apa yang akan diukur. Kegunaan validitas yaitu untuk mengetahui sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu instrumen pengukuran dalam melakukan fungsi ukurnya yaitu agar data yang diperoleh bisa relevan/sesuai dengan tujuan diadakannya pengukuran tersebut.

Analisis ini dilakukan dengan cara mengkorelasikan masing-masing skor item dengan skor total. Skor total adalah penjumlahan dari keseluruhan item. Item-item pertanyaan yang berkorelasi signifikan dengan skor total menunjukkan item-item tersebut mampu memberikan dukungan dalam mengungkap apa yang ingin diungkap à Valid. Jika $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ (uji 2 sisi dengan sig. 0,05) maka

instrumen atau item-item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).

Sebagaimana pengolahan data diketahui *output* hasil validitas *instrument* pada Tabel 4.43.

Tabel 4.43 Uji Validitas

No.	Variabel	<i>r</i> _{hitung}	Keterangan
1	Kepemimpinan		
	Item 1	0.766	Valid
	Item 2	0.613	Valid
	Item 3	0.640	Valid
	Item 4	0.590	Valid
	Item 5	0.712	Valid
	Item 6	0.704	Valid
	Item 7	0.555	Valid
	Item 8	0.715	Valid
	Item 9	0.773	Valid
	Item 10	0.773	Valid
2	Kompetensi		
	Item 1	0.766	Valid
	Item 2	0.689	Valid
	Item 3	0.699	Valid
	Item 4	0.699	Valid
	Item 5	0.816	Valid
	Item 6	0.778	Valid
3	Kompensasi		
	Item 1	0.763	Valid
	Item 2	0.723	Valid
	Item 3	0.709	Valid
	Item 4	0.510	Valid
	Item 5	0.663	Valid

No.	Variabel	r_{hitung}	Keterangan
	Item 6	0.756	Valid
	Item 7	0.639	Valid
	Item 8	0.638	Valid
4	Kinerja pegawai		
	Item 1	0.794	Valid
	Item 2	0.640	Valid
	Item 3	0.693	Valid
	Item 4	0.644	Valid
	Item 5	0.705	Valid
	Item 6	0.740	Valid
	Item 7	0.622	Valid
	Item 8	0.743	Valid
	Item 9	0.744	Valid
	Item 10	0.735	Valid

Sumber: Olahan 2017

Dari pengolahan data instrumen pada kuesioner pada setiap variabel dilihat dari nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ berdasarkan uji signifikan 0.05, item-item tersebut dinyatakan valid. Dengan demikian, konstruks atau instrumen penelitian dapat digunakan sebagai instrumen pengambilan data.

b. Uji Reabilitas

Reliabilitas data adalah derajat konsistensi data yang bersangkutan. *Realibilitas* berkenaan dengan pertanyaan, apakah suatu data dapat dipercaya sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Suatu data dapat dikatakan *reliabel* jika selalu

memberikan hasil yang sama jika diujikan pada kelompok yang sama pada waktu atau kesempatan yang berbeda.

Tinggi rendahnya *reliabilitas*, secara empirik ditunjukkan oleh suatu angka yang disebut nilai koefisien *reliabilitas*. *Reliabilitas* yang tinggi ditunjukkan dengan nilai r_{xx} mendekati angka 1. Pengujian *reliabilitas* instrumen dengan menggunakan rumus Alpha Cronbach karena instrumen penelitian ini berbentuk angket dan skala bertingkat. Jika nilai $\alpha > 0.05$ artinya *reliabilitas* mencukupi (*sufficient reliability*).

Adapun *output* hasil reabilitas instrumen sebagai berikut.

Tabel 4.44 Uji Reabilitas

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Kepemimpinan	0. 871	Reliabel
2	Kompetensi	0. 834	Reliabel
3	Kompensasi	0. 829	Reliabel
4	Kinerja pegawai	0. 889	Reliabel

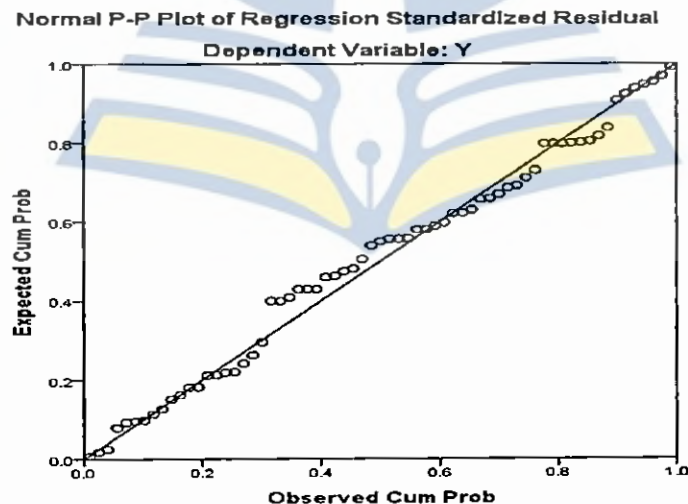
Sumber: Olahan, 2017

Dari pengolahan data dapat dijelaskan bahwa nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ berdasarkan uji signifikan 0.05, item-item tersebut diatas *reliable*, dengan demikian dapat digunakan sebagai instrumen pengambilan data.

c. Uji normalitas

Uji normalitas pada model regresi digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki nilai residual yang terdistribusi secara normal. Metode yang digunakan adalah metode grafik yakni dengan melihat penyebaran data pada sumbu diagonal pada grafik *Normal P-P Plot of regression standardized residual*. Sebagai dasar pengambilan keputusannya, jika titik-titik menyebar sekitar garis dan mengikuti garis diagonal maka nilai residual tersebut telah normal.

Sebagaimana pengolahan data maka grafik Normal P-P Plot adalah seperti berikut.



Gambar 4.1 Grafik Normal P-P Plot

Dari gambar grafik di atas diketahui bahwa titik-titik menyebar sekitar garis dan mengikuti garis diagonal maka nilai residual tersebut telah normal.

d. Uji *multikolinearitas*

Uji *multikolinearitas* digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas yaitu adanya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi. Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya multikolinearitas. Dalam penelitian ini, ada tidaknya gejala multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *Tolerance*. Apabila nilai VIF berada di bawah 10,00 dan nilai *Tolerance* lebih dari 0,100, maka diambil kesimpulan bahwa model regresi tersebut tidak terdapat masalah multikolinearitas.

Sebagaimana pengolahan data maka hasil yang didapat sebagai berikut.

Tabel 4.45 Hasil Olah Data

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Kepemimpinan	0.828	1.208
Kompetensi	0.789	1.268
Kompensasi	0.908	1.102

Dari tabel diketahui nilai *variance inflation factor* (VIF) ketiga variabel yaitu kepemimpinan sebesar 1.208, kompetensi sebesar 1.268 dan kompensasi sebesar 1.102, dari hasil tersebut diketahui nilai *variance inflation factor* (VIF) lebih kecil dari 10 dan nilai *tolerance* lebih dari 0,100 sehingga bisa disimpulkan bahwa antar variabel independen tidak terjadi permasalahan multikolinearitas.

e. Uji *heteroskedastisitas*

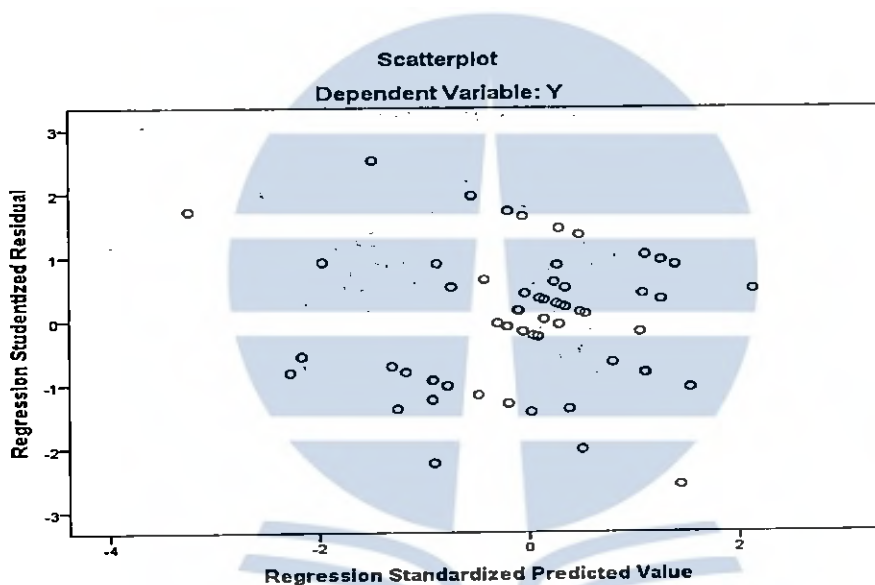
Uji *heteroskedastisitas* digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik *heteroskedastisitas* yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya gejala *heteroskedastisitas*. Metode pengujian digunakan dengan melihat pola grafik regresi.

Metode melihat pola grafik regresi dilakukan dengan cara melihat grafik *scatterplot* antara *standardized predicted value* (ZPRED) dengan *studentized residual* (SRESID). Ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$). Dasar pengambilan keputusan yaitu:

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka terjadi *heteroskedastisitas*.

- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, seperti titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Sebagaimana pengolahan data maka hasil *output* pada grafik *Scatterplot* sebagai berikut.



Gambar 4.2 Grafik *Scatterplot*

Dari gambar di atas diketahui bahwa titik-titik tidak membentuk pola yang jelas, dan titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas dalam model regresi.

f. Uji Regresi Linier Berganda

Dari hasil regresi dengan menggunakan program SPSS, maka didapatkan koefisien regresi dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.46 Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	28.449	6.922		4.110	.000
	X1	.362	.125	.358	2.906	.005
	X2	.346	.191	.228	1.806	.076
	X3	-.256	.154	-.196	-1.665	.101

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan pada tabel di atas maka didapatkan persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

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

$$Y = 28.449 + 0.362 X_1 + 0.346 X_2 - 0.256 X_3$$

Dimana: Y = Kinerja pegawai

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

X₁ = Kepemimpinan

X₂ = Kompetensi

X₃ = Kompensasi

e = Nilai residu

Persamaan di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Konstanta sebesar 28.449, memiliki pengertian jika kepemimpinan (X₁), kompetensi (X₂) dan kompensasi (X₃)

nilainya adalah 0, maka kinerja pegawai (Y) nilainya adalah sebesar 28.449.

- b. Koefisien regresi variabel kepemimpinan (X_1) sebesar 0.362 memiliki pengertian jika variabel independen lain nilainya tetap dan kepemimpinan (X_1) mengalami kenaikan 1%, maka kinerja pegawai (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0.362. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara kepemimpinan (X_1) dengan kinerja pegawai (Y), semakin naik kepemimpinan maka semakin meningkat kinerja pegawai.
- c. Koefisien regresi variabel kompetensi (X_2) sebesar 0.346 memiliki pengertian jika variabel independen lain nilainya tetap dan kompetensi (X_2) mengalami kenaikan 1%, maka kinerja pegawai (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0.346. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara kompetensi (X_2) dengan kinerja pegawai (Y), semakin naik kompetensi maka semakin meningkat kinerja pegawai.
- d. Koefisien regresi variabel kompensasi (X_3) sebesar -0.256 memiliki pengertian jika variabel independen lain nilainya tetap dan kompensasi (X_1) mengalami kenaikan 1%, maka kinerja pegawai (Y) akan mengalami penurunan sebesar 0.256. Koefisien bernilai negatif artinya terjadi hubungan negatif antara kompensasi (X_3) dengan kinerja pegawai (Y), semakin naik kompensasi maka semakin turun kinerja pegawai.

g. Uji t

Uji t digunakan untuk menguji koefisien regresi berganda secara parsial (individu). Hasil uji t pada penelitian ini diketahui sebesar 4.110 dengan demikian dapat diketahui bahwa:

- 1) Pengaruh kepemimpinan diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2.906 > 1.998$) dengan sig. 0.005 maka H_0 ditolak, artinya secara parsial ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai. Jadi dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa secara parsial kepemimpinan (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir
- 2) Pengaruh kompetensi diperoleh nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($1.806 < 1.998$) dengan sig. 0.076 maka H_0 diterima, artinya secara parsial ada pengaruh positif namun tidak signifikan antara kompetensi dengan kinerja pegawai. Jadi dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa secara parsial kompetensi (X_2) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir
- 3) Pengaruh kompensasi diperoleh nilai $-t_{hitung} > -t_{tabel}$ ($-1.665 < -1.998$) dengan sig. 0.101 maka H_0 diterima, artinya secara parsial tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi dengan kinerja pegawai. Dalam penelitian ini dapat disimpulkan, bahwa secara parsial kompensasi (X_3) tidak berpengaruh

signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir.

h. Uji F

Uji F digunakan untuk menguji koefisien regresi secara bersama-sama. Hasil uji F pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.47 Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	207.042	3	69.014	6.130	.001 ^b
	Residual	686.804	61	11.259		
	Total	893.846	64			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X₃, X₁, X₂

Dari hasil uji F pada penelitian ini didapatkan nilai F_{hitung} sebesar 6.130 dengan angka signifikansi sebesar 0.001. Dengan tingkat signifikansi 95% ($\alpha = 0.05$). Dengan demikian, signifikansi sebesar $0.001 < 0.05$ atau dilihat dari perolehan $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau ($6.130 > 3.14$), atas dasar perbandingan tersebut, maka H_0 ditolak atau berarti kepemimpinan (X_1), kompetensi (X_2) dan kompensasi (X_3) mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir (Y).

i. Koefisien determinasi (R^2)

Nilai koefisien determinasi (R^2) ini mencerminkan seberapa besar variasi dari variabel terikat Y dapat diterangkan oleh variabel bebas X, atau dengan kata lain seberapa besar X memberikan kontribusi terhadap Y. Nilai Adjusted R^2 dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.48 Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.481 ^a	.232	.194	3.355

a. Predictors: (Constant), X_3 , X_1 , X_2

Berdasarkan tabel di atas diperoleh angka R^2 (*R Square*) sebesar 0.194 atau (19%). Hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan pengaruh kepemimpinan (X_1), kompetensi (X_2), dan kompensasi (X_3) terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir (Y) sebesar 19%. Dengan kata lain, variabel kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir dapat dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan, kompetensi, dan kompensasi sebesar 19%, sedangkan sisanya sebesar 81% dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

C. Pembahasan

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Dari hasil pengujian hipotesis secara parsial yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan, dengan perolehan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2.906 > 1.998$) dengan sig. 0.005 dengan kesimpulan H_0 ditolak, artinya secara parsial ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Annisa Aulia Yanuar (2017) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Pertamina di Makassar. Dalam uji signifikansi parsial (uji t), variabel gaya kepemimpinan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan dengan nilai $t_{hitung} 0.627 > t_{tabel} 0.05$.

2. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Pengujian terhadap kompetensi didapat bahwa pengaruh kompetensi diperoleh nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($1.806 < 1.998$) dengan sig. 0.076 maka H_0 diterima, artinya secara parsial terdapat pengaruh positif namun tidak signifikan antara kompetensi dengan kinerja pegawai. Jadi dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa secara parsial kompetensi (X_2) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir.

Hal ini disebabkan bahwa variabel kompetensi tidak dimiliki oleh sebagian besar oleh pegawai Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir. Kompetensi pegawai dalam pelayanan perizinan adalah pegawai perizinan harus mengikuti Diklat PTSP sebagai cara untuk meningkatkan kemampuan pegawai meliputi pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan pengalaman. Kemampuan tersebut mutlak harus dimiliki pegawai pelayanan untuk melayani kebutuhan masyarakat mendapatkan pelayanan karena terkait dengan ketentuan yang ditetapkan, hal lainnya kemampuan tersebut dipergunakan untuk menghindari kesalahan berulang yang sering terjadi karena kurangnya pengetahuan pegawai memberikan informasi dengan jelas.

3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai

Adapun pengaruh variabel kompensasi berdasarkan pengolahan data diperoleh nilai $-t_{hitung} > -t_{tabel}$ ($-1.665 < -1.998$) dengan sig. 0.101 maka H_0 diterima, artinya secara parsial tidak ada pengaruh signifikan antara kompensasi dengan kinerja pegawai. Dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa secara parsial kompensasi (X_3) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir. Penelitian tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan Maria Gratia Prima Sarman (2016), yang menyatakan secara parsial kompensasi berpengaruh terhadap kinerja

pegawai (Studi Kasus pada Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Nusa Tenggara Timur).

Tidak signifikannya kompensasi terhadap kinerja pegawai dalam hal ini, karena pemberian remunerasi sebagai kompensasi bagi tambahan penghasilan bagi pegawai tidak merata diberikan kepada pegawai, hal dikarenakan atas dasar tugas pelayanan yang diatur berdasarkan ketentuan daerah, dengan kata lain pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir mendapat remunerasi atas dasar jabatan dan golongan/kepangkatan bukan berdasarkan tugas pelayanan yang diberikan. Sehingga ada kecemburuan diantara pegawai dalam pemberian tambahan penghasilan yang diberikan.

4. Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai

Selanjutnya dari hasil uji F pada penelitian ini didapatkan nilai F_{hitung} sebesar 6.130 dengan signifikansi sebesar 0.001 atau dilihat dari perolehan $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $6.130 > 3.14$, atas dasar perbandingan tersebut, maka H_0 ditolak atau berarti kepemimpinan (X_1), kompetensi (X_2) dan kompensasi (X_3) mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir (Y).

Hal ini diperkuat hasil koefisien determinasi (R^2) yang merekomendasikan persentase sumbangan pengaruh variabel sebesar 19% yang dapat menjelaskan pengaruh variabel yang diteliti dalam penelitian ini. Penelitian ini diperkuat dengan penelitian Christilia O. Posuma (2013), yang menyatakan bahwa kompetensi, kompensasi dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Ratumbuang Manado. Dengan kata lain, penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, kompensasi dan kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya dalam penelitian ini kinerja pegawai secara objektif dan akurat dapat dievaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut berarti memberi kesempatan bagi para pegawai untuk mengetahui tingkat kinerja mereka, sebagaimana penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai dapat diukur melalui:

- a. Kuantitas kerja, berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain.
- b. Kualitas kerja, kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara

sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.

- c. Tanggung jawab, kemampuan menerima dan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan arahan/perintah pimpinan.
- d. Kerjasama, kemampuan berpartisipasi dan bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaan.
- e. Inisiatif, mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab tanpa harus bergantung terus menerus kepada pimpinan.

Selanjutnya kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir adalah hasil yang telah dicapai melalui proses kerja yang dilakukan yang didukung oleh sumber daya lainnya sebagaimana indikator yang telah ditetapkan sehingga diperoleh suatu hasil kerja yang telah ditetapkan dalam hal ini melaksanakan proses pelayanan sesuai ketentuan baik secara prosedur, mekanisme kerja dan SOP yang telah ditetapkan, dengan demikian apabila indikator-indikator kinerja pegawai telah dapat dilaksanakan dengan memanfaatkan *input* yang ada, maka kinerja pegawai akan meningkat.

Pencapaian target dalam penyelesaian proses kerja pada Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir, diharapkan dapat memberikan umpan balik terhadap *input* yang berupa kesinambungan unsur-unsur yang terdapat dalam *input*, sehingga dapat

diupayakan agar lebih berdaya guna. Umpan balik yang diharapkan adalah memperbaiki kekurangan di dalam pelaksanaan kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Sebagaimana penelitian yang telah dilakukan berdasarkan pengolahan data kuesioner melalui analisis deskriptif kuantitatif dan statistik dapat disimpulkan bahwa peningkatan kinerja pegawai dipengaruhi faktor-faktor sebagai berikut:

1. Variabel kepemimpinan secara parsial kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir.
2. Secara simultan (bersama-sama) kepemimpinan (X_1), kompetensi (X_2) dan kompensasi (X_3) mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir.
3. Perolehan angka R^2 (*R Square*) menunjukkan bahwa persentase sumbangan pengaruh kepemimpinan (X_1), kompetensi (X_2), dan kompensasi (X_3) terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir (Y) sebesar 19% sedangkan sisanya sebesar 81% dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

B. Saran

Sebagaimana hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dikemukakan dapat disarankan hal-hal sebagai berikut:

1. Peningkatan pengetahuan pegawai melalui arahan pemimpin sesuai dengan ketentuan dan pedoman dalam pemberian pelayanan dalam hal ini adanya SOP pekerjaan pelayanan masing-masing perizinan sehingga persyaratan dan ketentuan lain dapat lebih jelas dan terukur
2. Peningkatan kompetensi pegawai mengenai aturan pelayanan berdasarkan mekanisme pemberian pelayanan perizinan sehingga menjadi dasar pelaksanaan tugas bagi pejabat/petugas dan masyarakat mengikuti standar pelayanan perizinan yang diberikan.
3. Peningkatan organisasi menyangkut kelengkapan pedoman pemberian pelayanan perizinan dalam hal penyediaan SOP, mekanisme pelayanan, dan standar pelayanan yang dapat dikuasai oleh pejabat/petugas dan informasi bagi masyarakat yang mengurus izin.
4. Sehubungan dengan hasil penelitian maka dapat disarankan bahwa peningkatan pemberian kompensasi bagi pegawai tidak dapat dilakukan karena hasil penelitian tidak menunjukkan pengaruh positif maupun signifikan terhadap kinerja pegawai.
5. Meningkatkan peran kepemimpinan partisipatif dengan sistem manajemen terbuka yang mendorong kemampuan pegawai untuk mengambil keputusan dan lugas dalam menyampaikan permasalahan, ide, saran dan pendapat dalam proses pengambilan keputusan sehingga

tercipta pembinaan dan partisipasi pegawai dalam melaksanakan dan menerima tanggung jawab pekerjaan.



DAFTAR PUSTAKA

- Ardana, I Komang, Ni Wayan Mujiati dan I Wayan Mudiarta Utama. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Pertama*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arikunto, Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Anwar Prabu, Mangkunegara. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Bangun, Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Dessler, Gary. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Donni, Junni Priansa. (2014). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Edy, Sutrisno. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Ghozali, Imam. (2012). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 20*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gugup, Kismono. (2011). *Bisnis Pengantar. Edisi Kedua*. Yogyakarta: BPFE.

Gujarati, D.N. (2012). *Dasar-Dasar Ekonometrika* Buku 2 Edisi 5. Terjemahan Mangunsong. Jakarta: Salemba Empat.

Harbani, Pasolong. (2010). *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: CV. Alfabeta.

Hasibuan, Malayu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Ketujuh Belas*. Jakarta: Bumi Aksara.

Henry Simamora. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia.

_____. (2011). *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: PT Aksara.

Husein, Umar. (2007). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Iensufiie, T. (2010). *Leadership untuk Profesional dan Mahasiswa*. Jakarta: Erlangga.

Jonathan, Sarwono. (2006). *Teori dan Praktik Riset Pemasaran dengan SPSS*. Yogyakarta: Andi Publisher.

Kartini Kartono. (2013). *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: PT. Rajawali Grafindo Persada.

- _____. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT.Remaja Rosda Karya.
- _____. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, S.Tb. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Marwansyah. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Moeheriono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi, Edisi Revisi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- _____. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Miftah, Thoha. (2012). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Implikasinya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Nawawi, Ismail. (2013). *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: PT. Fajar Iterpratama Mandiri.
- P. Robbins, Stephen. (2008). *Organizational Behaviour, Tenth Edition (Perilaku Organisasi. Edisi ke Sepuluh)*. Alih Bahasa Drs. Benyamin Molan. Jakarta: Salemba Empat.

Rangkuti, Freddy. (2007). *Riset Pemasaran*. Jakarta: Percetakan PT. Gramedia.

_____. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Bandung: Rajagrafindo Persada.

Sedarmayanti. (2012). *Good Governance Bagian Kedua Edisi Revisi*. Bandung: Mandar Maju.

_____. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju.

Siagian, Sondang P. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Santoso, Singgih. (2012). *Panduan Lengkap SPSS Versi 20*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.

Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Sugiyono. (2013). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.

_____. (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

- _____. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sutikno. (2014). *Pemimpin dan Kepemimpin: Tips Praktis untuk Menjadi Pemimpin yang diidolakan*. Lombok: Holistica Lombok.
- Syamsuddin dan Damayanti. (2011). *Metode Penelitian Pendidikan Bahasa*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Veithzal, Rivai. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. Edisi ke 6*. Bandung: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo (2012). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yuniarsih, Suwatno. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Ketiga*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Yukl, Gary. (2010). *Kepemimpinan dalam Organisasi. Edisi Kelima*. Jakarta: PT. Indeks.

Tembilahan, September 2017

Kepada Yth:

Bapak/ Ibu Responden

Pegawai Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kab. Indragiri Hilir

di-

Tembilahan

Dengan hormat,

Dalam rangka untuk menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Jurusan Magister Manajemen pada Universitas Terbuka, Saudara sebagai peneliti memohon bantuan Bapak/Ibu yang agar berkenan memberikan jawaban kuesioner yang telah kami sajikan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kabupaten Indragiri Hilir.

Kebenaran jawaban akan sangat mempengaruhi hasil analisis dalam penelitian ini dan tidak mempengaruhi penilaian organisasi Bapak/Ibu. Data pribadi Bapak/Ibu tidak akan dipublikasikan, sehingga Bapak/Ibu dapat memberikan opini secara bebas. Kerahasiaan informasi yang diperoleh akan dijaga dengan baik dan informasi tersebut hanya akan digunakan untuk kepentingan akademik.

Besar harapan kami atas partisipasi Bapak/Ibu terhadap pengisian kuesioner ini karena jawaban tersebut merupakan kontribusi yang berharga baik bagi peneliti dan ilmu pengetahuan. Atas perhatian dan kerjasama Bapak/Ibu, ucapkan terima kasih.

Hormat kami,

EKA RHANTY WARDANI

NIM. 500630741

KUESIONER

Identitas Responden

Nama :

Jenis Kelamin : Laki-laki/Perempuan)*

Umur :

Pendidikan :

Alamat :

Petunjuk Pengisian

Mohon pernyataan di bawah ini dijawab dengan memilih jawaban yang telah disediakan dan memberi tanda cek (√) pada salah satu jawaban yang sudah tersedia sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Ketentuan pilihan sebagai berikut:

- 1 = Sangat Setuju (SS)
- 2 = Setuju (S)
- 3 = Netral (N)
- 4 = Tidak Setuju (TS)
- 5 = Sangat Tidak Setuju (STS)

1. KEPEMIMPINAN

NO	PERNYATAAN	TANGGAPAN				
		SS	S	N	TS	STS
1	Pemimpin dapat membina kerja sama dan hubungan yang baik dengan pegawai					
2	Pemimpin dapat memberikan arahan untuk menyelesaikan masalah secara tepat					
3	Pemimpin dapat memberikan contoh kemampuan yang efektif					
4	Pemimpin selalu mengawasi pekerjaan sehingga dapat diselesaikan tepat waktu					
5	Pemimpin selalu melakukan keputusan secara musyawarah					
6	Pemimpin dapat memberikan arahan untuk menyelesaikan masalah secara tepat					
7	Pemimpin memberikan perhatian secara personal					
8	Pemimpin mampu memberikan arahan sehingga tugas dapat selesai dengan target					
9	Pemimpin memiliki kemampuan objektif terhadap tugas perorangan dan kelompok					
10	Pemimpin memiliki kemampuan membimbing dan memberikan pelatihan kepada pegawai					

2. KOMPETENSI

NO	PERNYATAAN	TANGGAPAN				
		SS	S	N	TS	STS
1	Pegawai memahami pekerjaan secara teknis					
2	Pegawai memahami ketentuan dan peraturan atas pekerjaannya					
3	Pegawai memahami konseptual dengan baik					
4	Pegawai berkomunikasi dengan jelas secara lisan					

NO	PERNYATAAN	TANGGAPAN				
		SS	S	N	TS	STS
5	Pekerja bekerja sesuai dengan job deskripsi pekerjaan					
6	Pegawai mematuhi nilai dan norma yang berlaku di kantor					

3. KOMPENSASI

NO	PERNYATAAN	TANGGAPAN				
		SS	S	N	TS	STS
1	Gaji yang diberikan tepat waktu					
2	Gaji yang diberikan sesuai dengan hasil pekerjaan					
3	Pegawai menerima Insentif yang layak					
4	Pegawai menerima Insentif yang adil					
5	Setiap pegawai mendapatkan tunjangan kesehatan (BPJS)					
6	Setiap pegawai selalu mendapatkan tunjangan lainnya (Puasa dan Lebaran)					
7	Setiap pegawai mendapatkan peralatan dan perlengkapan kerja					
8	Setiap pegawai diberikan kewenangan dan tanggung jawab menggunakan peralatan dan perlengkapan kerja					

4. KINERJA PEGAWAI

NO	PERNYATAAN	TANGGAPAN				
		SS	S	N	TS	STS
1	Pegawai mampu menyelesaikan tugas sesuai target					
2	Pegawai dapat menyelesaikan tugas dengan cepat					
3	Pegawai dapat melaksanakan hasil kerja dengan					

NO	PERNYATAAN	TANGGAPAN				
		SS	S	N	TS	STS
	tepat, teliti dan terampil					
4	Pegawai mampu bekerja tanpa kesalahan					
5	Pegawai mampu menerima dan melaksanakan pekerjaannya					
6	Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan arahan/perintah					
7	Pegawai mampu berpartisipasi dalam menyelesaikan pekerjaannya					
8	Pegawai mampu bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaannya					
9	Pegawai memiliki daya pikir yang luas dalam menyelesaikan tugas					
10	Pegawai memiliki kreativitas membuat suatu keputusan yang baik					



Variabel Kepemimpinan

No	item 1	item 2	item 3	item 4	item 5	item 6	item 7	item 8	item 9	item 10	TOTAL
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
2	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	48
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	46
5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	44
6	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39
7	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	45
8	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	44
9	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	47
10	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
11	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	46
12	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	36
13	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	46
14	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	38
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
19	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	46
20	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	45
21	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	46
22	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	44
23	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39
24	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	45
25	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	44
26	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	47
27	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
28	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	44
29	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	47
30	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
31	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	46
32	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	36
33	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	46
34	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	38

Variabel Kompensasi

No	item 1	item 2	item 3	item 4	item 5	item 6	TOTAL
1	4	4	4	4	4	4	
2	5	5	5	5	5	5	
3	5	5	5	5	5	5	
4	5	5	5	5	5	5	
5	4	4	4	4	4	4	
6	5	4	5	5	4	4	
7	5	5	5	5	5	4	
8	5	5	5	4	4	5	
9	4	5	5	4	4	4	
10	4	4	3	4	4	4	
11	5	5	4	4	5	5	
12	4	4	4	4	3	3	
13	5	5	5	5	5	5	
14	5	5	5	5	5	5	
15	5	5	5	5	5	5	
16	4	4	4	4	4	4	
17	5	4	5	5	4	4	
18	5	5	5	5	5	4	
19	5	5	5	4	4	5	
20	4	5	5	4	4	4	
21	4	4	4	4	4	4	
22	5	5	4	4	5	5	
23	4	4	5	5	5	5	
24	5	5	4	4	5	5	
25	5	5	5	5	4	4	
26	4	4	5	5	5	5	
27	5	5	4	4	5	5	
28	5	5	5	5	4	4	
29	5	5	4	4	5	5	
30	5	5	5	5	4	4	
31	5	5	4	4	4	4	
32	4	4	4	3	3	4	
33	5	4	5	4	4	4	
34	4	4	4	4	3	3	

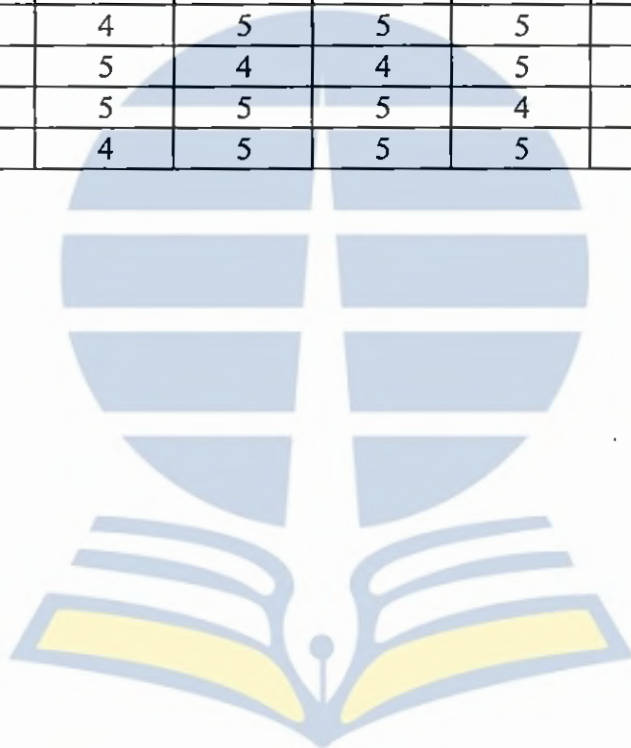
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
40	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	48
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
42	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	46
43	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	44
44	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39
45	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	45
46	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	44
47	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	46
48	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	44
49	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39
50	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	45
51	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	44
52	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	47
53	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
55	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	48
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
57	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	46
58	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	44
59	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39
60	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	45
61	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	44
62	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	46
63	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	44
64	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39
65	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	45

35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
40	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	48
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
42	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	46
43	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	44
44	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39
45	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	45
46	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	44
47	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	46
48	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	44
49	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39
50	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	45
51	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	44
52	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	47
53	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
55	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	48
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
57	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	46
58	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	44
59	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39
60	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	45
61	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	44
62	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	46
63	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	44
64	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39
65	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	45

Lampiran: Variabel Kompensasi

No	item 1	item 2	item 3	item 4	item 5	item 6	TOTAL
1	4	4	4	4	4	4	24
2	5	5	5	5	5	5	30
3	5	5	5	5	5	5	30
4	5	5	5	5	5	5	30
5	4	4	4	4	4	4	24
6	5	4	5	5	4	4	27
7	5	5	5	5	5	4	29
8	5	5	5	4	4	5	28
9	4	5	5	4	4	4	26
10	4	4	3	4	4	4	23
11	5	5	4	4	5	5	28
12	4	4	4	4	3	3	22
13	5	5	5	5	5	5	30
14	5	5	5	5	5	5	30
15	5	5	5	5	5	5	30
16	4	4	4	4	4	4	24
17	5	4	5	5	4	4	27
18	5	5	5	5	5	4	29
19	5	5	5	4	4	5	28
20	4	5	5	4	4	4	26
21	4	4	4	4	4	4	24
22	5	5	4	4	5	5	28
23	4	4	5	5	5	5	28
24	5	5	4	4	5	5	28
25	5	5	5	5	4	4	28
26	4	4	5	5	5	5	28
27	5	5	4	4	5	5	28
28	5	5	5	5	4	4	28
29	5	5	4	4	5	5	28
30	5	5	5	5	4	4	28
31	5	5	4	4	4	4	26
32	4	4	4	3	3	4	22
33	5	4	5	4	4	4	26
34	4	4	4	4	3	3	22
35	5	5	5	5	5	5	30
36	5	5	5	5	5	5	30
37	5	5	5	5	5	5	30
38	4	4	4	4	4	4	24
39	5	5	5	5	5	5	30
40	5	4	5	5	5	5	29
41	4	4	4	4	4	4	24
42	5	5	5	4	4	5	28
43	4	5	5	4	4	4	26
44	4	4	3	4	4	4	23
45	5	5	4	4	5	5	28
46	4	4	5	5	5	5	28

47	5	5	5	4	4	5	28
48	4	5	5	4	4	4	26
49	4	4	3	4	4	4	23
50	5	5	4	4	5	5	28
51	4	4	4	4	3	3	22
52	5	5	5	5	5	5	30
53	5	5	5	5	5	5	30
54	5	5	5	5	5	5	30
55	4	4	4	4	4	4	24
56	5	4	5	5	4	4	27
57	5	5	5	5	5	4	29
58	5	5	5	4	4	5	28
59	4	5	5	4	4	4	26
60	4	4	3	4	4	4	23
61	5	5	4	4	5	5	28
62	4	4	5	5	5	5	28
63	5	5	4	4	5	5	28
64	5	5	5	5	4	4	28
65	4	4	5	5	5	5	28



No	item 1	item 2	item 3	item 4	item 5	item 6	item 7	item 8	TOTAL
1	5	5	4	4	5	5	5	4	37
2	4	4	4	4	3	3	4	4	30
3	5	5	5	5	5	5	5	5	40
4	5	5	5	5	5	5	5	5	40
5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
6	4	4	4	4	4	4	4	4	32
7	5	4	5	5	4	4	4	5	36
8	5	5	5	5	5	4	4	4	37
9	5	5	5	4	4	5	5	5	38
10	4	5	5	4	4	4	5	5	36
11	4	4	4	4	4	4	4	4	32
12	5	5	5	5	5	5	5	5	40
13	4	4	4	4	4	4	4	4	32
14	5	4	5	5	4	4	4	5	36
15	5	5	5	5	5	4	4	4	37
16	5	5	5	4	4	5	5	5	38
17	4	5	5	4	4	4	5	5	36
18	4	4	4	4	4	4	4	4	32
19	5	5	4	4	5	5	5	4	37
20	4	4	5	5	5	5	4	4	36
21	5	5	4	4	5	5	4	5	37
22	5	5	5	5	4	4	4	4	36
23	4	4	5	5	5	5	4	4	36
24	5	5	4	4	5	5	4	5	37
25	5	5	5	5	4	4	4	4	36
26	4	4	4	4	4	4	4	4	32
27	5	5	5	5	5	5	5	5	40
28	5	4	5	5	5	5	4	5	38
29	4	4	4	4	4	4	4	4	32
30	5	5	5	4	4	5	5	5	38
31	4	5	5	4	4	4	5	5	36
32	4	4	3	4	4	4	4	4	31
33	5	5	4	4	5	5	5	4	37
34	4	4	5	5	5	5	4	4	36
35	5	5	5	4	4	5	5	5	38
36	5	5	5	5	5	5	5	5	40
37	5	4	5	5	5	5	4	5	38
38	4	4	4	4	4	4	4	4	32
39	5	5	5	4	4	5	5	5	38

[illegible]

40	4	5	5	4	4	4	5	5	36
41	4	4	3	4	4	4	4	4	31
42	5	5	4	4	5	5	5	4	37
43	4	4	5	5	5	5	4	4	36
44	5	5	5	4	4	5	5	5	38
45	4	5	5	4	4	4	5	5	36
46	4	4	3	4	4	4	4	4	31
47	5	5	4	4	5	5	5	4	37
48	4	4	4	4	4	4	4	4	32
49	4	4	3	4	4	4	4	4	31
50	5	5	4	4	5	5	5	4	37
51	4	4	4	4	3	3	4	4	30
52	5	5	5	5	5	5	5	5	40
53	5	5	5	5	5	5	5	5	40
54	5	5	5	5	5	5	5	5	40
55	4	4	4	4	4	5	5	5	35
56	5	4	5	5	4	4	4	5	36
57	5	5	5	5	5	4	4	4	37
58	5	5	5	4	4	5	5	5	38
59	4	5	5	4	4	4	5	5	36
60	4	4	4	4	4	4	4	4	32
61	5	5	4	4	5	5	5	4	37
62	4	4	5	5	5	5	4	4	36
63	5	5	4	4	5	5	4	5	37
64	5	5	5	5	5	5	5	5	40
65	4	4	5	5	5	5	4	4	36

40	5	4	5	5	5	5	4	5	5	
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
42	5	5	5	4	4	5	5	5	4	
43	4	5	5	4	4	4	5	5	4	
44	4	4	3	4	4	4	4	4	4	
45	5	5	4	4	5	5	5	4	4	
46	4	4	5	5	5	5	4	4	4	
47	5	5	5	4	4	5	5	5	4	
48	5	4	5	5	5	5	4	5	5	
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
50	5	5	5	4	4	5	5	5	4	
51	4	5	5	4	4	4	5	5	4	
52	4	4	3	4	4	4	4	4	4	
53	5	5	4	4	5	5	5	4	4	
54	4	4	5	5	5	5	4	4	4	
55	5	5	5	4	4	5	5	5	4	
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
57	5	5	5	4	4	5	5	5	4	
58	4	5	5	4	4	4	5	5	4	
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
60	5	5	4	4	5	5	5	4	4	
61	4	4	5	5	5	5	4	4	4	
62	5	5	5	4	4	5	5	5	4	
63	4	5	5	4	4	4	5	5	4	
64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
65	5	5	5	5	5	5	5	5	5	



Lampiran : Variabel Kinerja

No	item 1	item 2	item 3	item 4	item 5	item 6	item 7	item 8	item 9	item 10	TOTAL
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	36
4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	46
5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	38
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
10	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	46
11	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	46
12	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	44
13	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39
14	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	45
15	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	44
16	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	47
17	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
18	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	44
19	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	47
20	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	45
21	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	46
22	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	44
23	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39
24	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	45
25	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	44
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
29	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	48
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
31	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	46
32	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	44
33	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	46
34	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	38
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
40	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	48
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
42	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	46
43	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	44
44	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39
45	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	45
46	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	44
47	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	46
48	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	48
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
50	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	46
51	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	44
52	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39
53	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	45
54	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	44

56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
57	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	46
58	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	44
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
60	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	45
61	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	44
62	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	46
63	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	44
64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
65	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50

