



**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA,  
DAN KEMAMPUAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
NEGERI SIPIL DALAM PELAYANAN KEPADA MASYARAKAT  
PADA DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG  
KABUPATEN BANGKA BARAT**



**UNIVERSITAS TERBUKA**

**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat  
Administrasi Publik**

**Disusun Oleh :**

**DALILA KRISNASARI**

**NIM. 500629722**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS TERBUKA**

**JAKARTA**

**2019**

**ABSTRACT**

The Influence of Leadership, Work Motivation and Work Ability on the Performance of Civil Servants in Service to Communities at the Public Works and Spatial Planning Office of West Bangka Regency

Dalila Krisnasari  
dalila.krisnasari@gmail.com

Graduate Program Open University

The performance of employees at the Public Works and Spatial Planning Office of West Bangka Regency has only reached 50%, the low performance is due to lack of self-employment, lack of understanding and lack of confidence in the work that is his responsibility. This study aims to analyze the Effect of Leadership, Work Motivation and Job Capability on the Performance of Civil Servants at the Public Works and Spatial Planning Service of West Bangka Regency in service to the community. The survey method and data collection used sampling techniques for 63 respondents. Testing the data used through validity and reliability tests, validity test with factor analysis using Spearman Rank Correlation, reliability test with Cronbach Alpha ( $\alpha$ ), and classic assumption tests conducted consisted of normality test, multicollinearity test and heteroscedasticity test. Data analysis in this study uses the help of data analysis tools Statistical for Product and Service Solution (SPSS) program version 22.0, with partial tests (Uji\_t), simultaneous tests (F Test) and multiple linear regression models (multiple linear regression models), on performance employees as dependent variables and independent variables of leadership, work motivation and work ability.

The results showed that aspects of leadership and aspects of work motivation did not significantly influence employee performance, while aspects of work ability had a significant effect on the performance of employees of the Public Works and Spatial Planning Services of West Bangka Regency. The aspects of leadership, work motivation, and ability to work together have a significant effect on the performance of employees of the Public Works and Spatial Planning Office of West Bangka Regency.

The results of the study indicate the need to increase the leadership role of the leadership by providing direction, good and positive examples, authoritative, and more capable than other employees, while to improve the work capacity of employees, serious attention needs to be paid to the development, guidance and training of technical and administrative resources the human power of the apparatur to be reliable and professional.

**Keywords:** Leadership, Work Motivation, Work Ability and Employee Performance.

## ABSTRAK

Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil dalam Pelayanan kepada Masyarakat pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat

Dalila Krisnasari  
[dalila.krisnasari@gmail.com](mailto:dalila.krisnasari@gmail.com)

Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka

Kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat baru mencapai 50%, rendahnya kinerja tersebut karena kurang mandiri pegawai, kurang paham dan kurang percaya diri atas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat dalam pelayanan kepada masyarakat. Metode survey dan pengumpulan data menggunakan teknik *sampling* yang dilakukan terhadap 63 orang. Pengujian data yang digunakan melalui uji validitas dan uji reliabilitas, uji validitas dengan analisis faktor menggunakan Korelasi *Rank Spearman*, uji reliabilitas dengan *Alpha Cronbach* ( $\alpha$ ), dan uji asumsi klasik yang dilakukan terdiri atas uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas. Analisis data pada penelitian ini menggunakan bantuan alat analisis data program *Statistical for Product and Service Solution* (SPSS) versi 22.0, dengan uji parsial (Uji *t*), uji simultan (Uji *F*) dan model regresi linier berganda (*multiple linear regression model*), terhadap kinerja pegawai sebagai variabel terikat dan variabel bebasnya kepemimpinan, motivasi kerja dan kemampuan kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa aspek kepemimpinan dan aspek motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan aspek kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat. Aspek kepemimpinan, motivasi kerja, dan kemampuan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat.

Hasil penelitian tersebut menunjukkan perlunya peningkatan peran kepemimpinan pimpinan dengan memberikan pengarahan, teladan yang baik dan positif, berwibawa serta berkemampuan yang lebih dari pegawai lainnya, sedangkan untuk meningkatkan kemampuan kerja pegawai, perlu perhatian yang serius terhadap pengembangan, pembinaan dan pelatihan administrasi dan teknis sumber daya manusia aparaturnya agar handal dan profesional.

*Kata Kunci: Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja dan Kinerja Pegawai.*

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dalam Pelayanan Kepada Masyarakat pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat adalah hasil karya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan Adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia Menerima sanksi akademik.

Pangkalpinang, Januari 2019

Yang Menyatakan,



The image shows a handwritten signature in black ink over a digital stamp. The stamp is rectangular and contains the following text: 'TERAI AMPEL' at the top, a small logo of a bird, the ID number '15ADF659931435', the amount '5000' in large bold letters, and 'RUPIAH' at the bottom. The stamp is placed over a stylized blue and yellow graphic that resembles a book or a shield.

(Dalila Krisnasari)  
NIM. 500629722

**PERSETUJUAN TAPM  
PASCA UJIAN SIDANG**

Judul TAPM : Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil dalam Pelayanan kepada Masyarakat pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat

Penyusun TAPM : Dalila Krisnasari

NIM : 500629722

Program Studi : Magister Administrasi Publik

Hari/Tanggal : Selasa, 22 Januari 2019

Menyetujui,

Pembimbing II,

Pembimbing I,

Dr. Ir. Soesilo Wibowo, M.S  
NIP. 195308271979031002

Prof. Dr. Chanif Nurcholis, M.Si.  
NIP. 195902021992031001

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu/Program  
Magister Administrasi,

Dekan Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik,

Dr. Darmanto, M. Ed  
NIP. 195910271986031003

Dr. Srijan Aripin, M. Si  
NIP. 196606191992031002

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PENGESAHAN HASIL UJIAN SIDANG**

Nama : Dalila Krisnasari  
 NIM : 500629722  
 Program Studi : Magister Administrasi Publik  
 Judul TAPM : Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dalam Pelayanan Kepada Masyarakat pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat

TAPM telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM), Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada:

Hari/tanggal : Selasa, 22 Januari 2019  
 Waktu : 14.30-16.00

dan telah dinyatakan LULUS

**PANITIA PENGUJI TAPM**

Ketua Komisi Penguji

Dr. Darmanto, M. Ed

Penguji Ahli

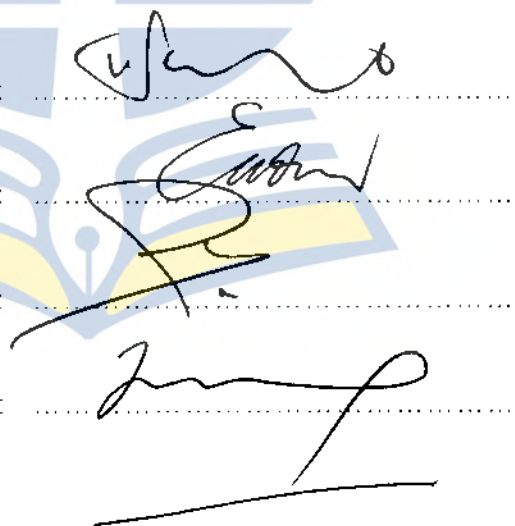
Prof. Dr. Endang Wirjatmi TL, M.Si

Pembimbing I

Prof. Dr. Chanif Nurcholis, M.Si.

Pembimbing II

Dr. Ir. Soesilo Wibowo, M.S



## KATA PENGANTAR

**Assalamualaikum wr.wb.**

Segala puji dan syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT karena atas rahmat dan hidayah-Nya Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini dapat terselesaikan. TAPM yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil dalam Pelayanan kepada Masyarakat pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat” merupakan salah satu tugas dan persyaratan yang harus dipenuhi dalam rangka menyelesaikan pendidikan pada jenjang Strata-2 (S-2) Program Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka.

Peneliti menyadari bahwa proses penulisan TAPM ini dapat terlaksana dengan dukungan, bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh sebab itu pada kesempatan yang baik ini, ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya disampaikan kepada yang terhormat:

1. Rektor Universitas Terbuka, Prof. Drs. Ojat Darajat, M. Bus., Ph.D;
2. Ketua Bidang Administrasi Publik Universitas Terbuka, Dr. Darmanto, M.Ed;
3. Prof. Dr. Chanif Nurcholis, M.Si dan Dr. Ir. Soesilo Wibowo, M.S selaku pembimbing dan Prof. Dr. Endang Wirjatmi TL, M.Si selaku penguji ahli yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penulisan TAPM ini;
4. Kepala UPBJJ- Universitas Terbuka Pangkalpinang, Hasmonel, SH.,M. HUM beserta staf;
5. Para Dosen Pascasarjana Universitas Terbuka;
6. Suami tercinta Saturi dan anak-anakku tersayang Siti Sarifah Hafizoh dan Imam Nasrulloh yang telah memberi dukungan moril serta semangat;

7. Orang tua dan seluruh keluarga besar di Kundi dan di Berang atas do'a dan dukungannya;
8. Rekan-rekan mahasiswa/mahasiswi Program Pascasarjana Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka Pangkalpinang untuk kebersamaan kita selama ini, semoga silaturahmi di antara kita dapat senantiasa terjaga;
9. Seluruh keluarga besar Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat Provinsi Kepulauan Bangka Belitung atas kesediaannya untuk membantu;
10. Pihak-pihak lain yang tidak mungkin disebutkan satu persatu, yang telah membantu peneliti menyelesaikan tesis ini.

Peneliti menyadari bahwa karya ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu peneliti mengharapkan masukan dan saran yang membangun dari pembaca akan sangat dihargai sehingga penyempurnaan dan perbaikan TAPM ini dapat dilakukan baik masa kini maupun di masa yang akan datang.

Akhirnya peneliti bermohon semoga semua bantuan yang telah diberikan akan mendapatkan imbalan yang berlipat ganda dari Allah SWT. Aamiin. YRA.

Pangkalpinang, Januari 2019  
Peneliti,



Dalila Krisnasari



**DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

Nama : Dalila Krisnasari  
NIM : 500629722  
Program Studi : Magister Administrasi Publik  
Tempat/Tanggal Lahir : Kundi, 25 April 1985  
Riwayat Pendidikan : Lulus SD di SDN 106 Kundi pada Tahun 1998  
Lulus SMP di SPMN 4 Muntok pada Tahun 2001  
Lulus SMA di Madrasah Aliyah Ikhlas Beramal Kundi pada Tahun 2004  
Lulus DII di UT Pangkalpinang DII PGSD pada Tahun 2009  
Lulus S1 di UT Pangkalpinang S1 PGSD pada Tahun 2012  
Riwayat Pekerjaan : Tahun 2005 s/d 2009 sebagai Guru Sukarela di SDN 14 Anyai  
Tahun 2009 s/d Sekarang sebagai Tenaga Honorer di Pemerintah Kabupaten Bangka Barat

Pangkalpinang, Januari 2019



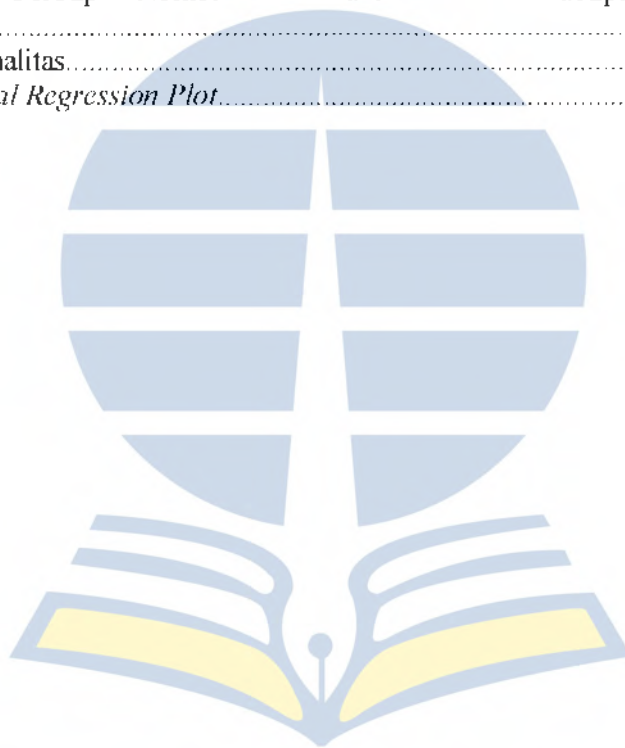
Dalila Krisnasari  
NIM. 500629722

## DAFTAR ISI

	Halaman
<i>Abstract</i> .....	ii
Abstrak.....	iii
Surat Pernyataan Bebas Plagiat.....	iv
Lembar Persetujuan.....	v
Lembar Pengesahan.....	vi
Kata Pengantar.....	vii
Riwayat Hidup.....	ix
Daftar Isi.....	x
Daftar Gambar.....	xi
Daftar Tabel.....	xii
Daftar Lampiran.....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	10
C. Tujuan Penelitian.....	11
D. Kegunaan Penelitian.....	12
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	13
A. Kajian Teori.....	13
B. Penelitian Terdahulu.....	44
C. Kerangka Berpikir.....	52
D. Operasionalisasi Variabel.....	56
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	73
A. Desain Penelitian.....	73
B. Populasi dan Sampel.....	74
C. Instrumen Penelitian.....	75
D. Prosedur Pengumpulan Data.....	76
E. Metode Analisis Data.....	77
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....	
A. Diskripsi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat.....	84
B. Hasil Penelitian.....	89
C. Pembahasan.....	115
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	119
A. KESIMPULAN.....	119
B. SARAN.....	120
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	122

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1.	Perkembangan nilai SAKIP Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat Tahun 2011 s.d 2015.....	2
Gambar 1.2.	Perbandingan Jumlah Kehadiran Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Tahun 2017.....	7
Gambar 2.1.	Kerangka Pemikiran Penelitian Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dalam Pelayanan Kepada Masyarakat pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat.....	55
Gambar 4.1.	Bagan Struktur Organisasi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat Sesuai Perda Nomor 06 Tahun 2016 dan Perbup Nomor 56 Tahun 2016 Kabupaten Bangka Barat.....	87
Gambar 4.2.	Normalitas.....	103
Gambar 4.3.	<i>Partial Regression Plot</i> .....	104



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat Tahun 2011 – 2015.....	4
Tabel 1.2.	Tabel Penempatan Pegawai yang Tidak Sesuai Dengan Latar Belakang Pendidikan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat.....	9
Tabel 2.1.	Perbedaan Penelitian Saat ini Dengan Penelitian Sebelumnya.....	49
Tabel 2.2.	Operasionalisasi Variabel Bebas Kepemimpinan ( $X_1$ ).....	63
Tabel 2.3.	Operasionalisasi Variabel Bebas Motivasi Kerja ( $X_2$ ).....	64
Tabel 2.4.	Operasionalisasi Variabel Bebas Kemampuan Kerja ( $X_3$ ).....	65
Tabel 2.5.	Operasionalisasi Variabel Terkait Kinerja Pegawai ( $Y$ ).....	66
Tabel 4.1.	Jenis Kelamin Responden pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat.....	90
Tabel 4.2.	Usia Responden Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat.....	90
Tabel 4.3.	Pendidikan Terakhir Responden Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka.....	91
Tabel 4.4.	Masa Kerja Responden Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat.....	92
Tabel 4.5.	Rekapitulasi Nilai $r$ Untuk Uji Validitas Instrumen Penelitian Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ).....	94
Tabel 4.6.	Rekapitulasi Nilai $r$ Untuk Uji Validitas Instrumen Penelitian Variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ ).....	95
Tabel 4.7.	Rekapitulasi Nilai $r$ Untuk Uji Validitas Instrumen Penelitian Variabel Kemampuan Kerja ( $X_3$ ).....	96
Tabel 4.8.	Rekapitulasi Nilai $r$ Untuk Uji Validitas Instrumen Penelitian Variabel Kinerja Pegawai ( $Y$ ).....	97
Tabel 4.9.	Koefisien Reliabilitas.....	97
Tabel 4.10.	Distribusi Frekuensi Data Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ).....	99
Tabel 4.11.	Distribusi Frekuensi Data Variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ ).....	100
Tabel 4.12.	Distribusi Frekuensi Data Variabel Kemampuan Kerja ( $X_3$ ).....	101
Tabel 4.13.	Distribusi Frekuensi Data Variabel Kinerja Pegawai ( $Y$ ).....	102
Tabel 4.14.	Model <i>Summary</i> <sup>b</sup> .....	105
Tabel 4.15.	Rekapitulasi Nilai <i>Tolerance</i> dan Nilai <i>VIF</i> Untuk Uji <i>Multicollinearity</i> ..	106
Tabel 4.16.	F Hitung Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ), dan Kemampuan Kerja ( $X_3$ ) Secara Bersama-sama Terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ).....	112
Tabel 4.17.	<i>Coefficients</i> <sup>a</sup> .....	116

**DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1	Kuesioner Penelitian .....	126
Lampiran 2	Validitas dan Reliabilitas Kepemimpinan.....	130
Lampiran 3	Validitas Dan Reliabilitas Motivasi Kerja .....	134
Lampiran 4	Validitas dan Reliabilitas Kemampuan Kerja.....	137
Lampiran 5	Validitas dan Reliabilitas Kinerja Pegawai.....	141
Lampiran 6	Operasionalisasi Variabel Bebas Kemampuan Kerja (X3).....	144
Lampiran 7	Tabulasi Data.....	150



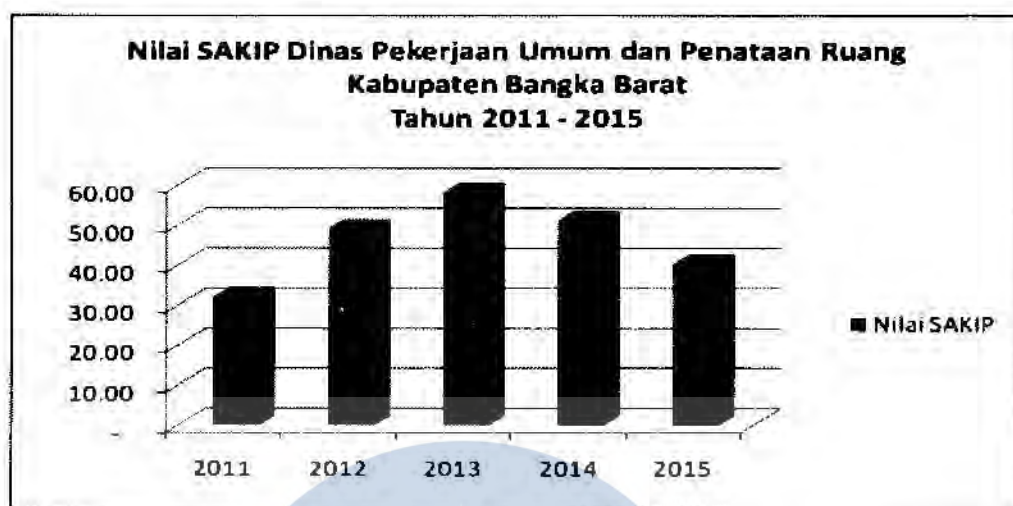
## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir diubah dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah mensyaratkan adanya pelimpahan sebagian kewenangan dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah dalam memberikan pelayanan publik. Pelimpahan sebagian kewenangan tersebut berdampak adanya tuntutan pelayanan yang lebih baik dari pemerintah daerah kepada publik. Kinerja pelayanan pemerintah daerah kepada publik harus menggambarkan peningkatan yang lebih baik dari tahun sebelumnya (Simanjuntak, 2007).

Seiring dengan arus reformasi, kinerja pemerintah daerah dalam menyelenggarakan pemerintahan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat semakin menjadi perhatian dan tuntutan masyarakat. Masyarakat semakin kritis dan semakin menginginkan pelayanan pemerintah daerah untuk dapat meningkatkan kehidupan dan kesejahteraannya. Oleh sebab itu, pemerintah daerah harus menunjukkan usaha yang keras dan pencapaian kinerja yang maksimal untuk mewujudkan visi dan misi dalam mensejahterakan masyarakat. Untuk itu, diperlukan adanya suatu pengukuran capaian kinerja pemerintah daerah.

Responsivitas (responsiveness), mengacu kepada keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan yang diberikan oleh organisasi publik dengan kebutuhan dan keinginan masyarakat. Semakin banyak kebutuhan dan keinginan masyarakat yang diprogramkan dan dijalankan oleh organisasi publik maka kinerja organisasi tersebut semakin baik. Berdasarkan pengertian tersebut diatas pada pemerintahan daerah terdapat penilaian yang dilakukan setiap tahun atas kinerja pemerintah daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik. Salah satu penilaian tersebut adalah penilaian terhadap realisasi kinerja setiap organisasi perangkat daerah, yaitu penilaian Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). SAKIP merupakan integrasi dari sistem perencanaan, sistem penganggaran dan sistem pelaporan kinerja, yang selaras dengan pelaksanaan sistem akuntabilitas keuangan. Dalam hal ini, setiap organisasi pemerintahan daerah diwajibkan mencatat dan melaporkan setiap penggunaan keuangan negara serta kesesuaiannya dengan ketentuan yang berlaku. SAKIP merupakan penerapan manajemen kinerja pada sektor publik yang sejalan dan konsisten dengan penerapan reformasi birokrasi, yang berorientasi pada pencapaian *outcome* dan upaya untuk mendapatkan hasil yang lebih baik.



Gambar 1.1, Perkembangan nilai SAKIP Dinas Pekerjaan umum dan Penataan Ruang Tahun 2011 s.d 2015

Penilaian SAKIP menggambarkan realisasi kinerja dan capaian target prestasi kerja masing-masing organisasi perangkat daerah per tahun. Data nilai SAKIP yang diperoleh Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat selama 5 (lima) tahun terakhir dapat dilihat pada Gambar 1. Gambar tersebut menunjukkan bahwa terjadi penurunan hasil penilaian SAKIP yang diperoleh Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat selama tiga tahun terakhir, yaitu sejak Tahun 2013 sampai dengan Tahun 2015. Penurunan nilai SAKIP yang diperoleh tersebut cukup signifikan setiap tahun. Hasil penilaian tersebut juga masih berada pada kategori rendah dengan kriteria cukup. Karena nilai Akuntabilitas Kinerjanya masih belum sesuai dengan yang diharapkan, yakni setidaknya bernilai "A" dengan skor 75-85 (Sangat Baik) atau bisa mencapai nilai "AA" dengan skor > 85 (memuaskan). Hal ini menunjukkan masih rendahnya kinerja yang dilakukan oleh



pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat.

Rincian Hasil Penilaian adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1  
Hasil Evaluasi atas Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat Tahun 2011 – 2015

NO	KOMPONEN YANG DINILAI	BOBOT	NILAI				
			2011	2012	2013	2014	2015
A	Perencanaan Kinerja	35%	11,17%	15,66%	19,00%	21,19%	15,73%
B	Pengukuran Kinerja	25%	7,98%	16,65%	17,43%	8,42%	1,25%
C	Pelaporan Kinerja	20%	7,76%	11,73%	11,67%	10,67%	9,78%
D	Capaian Sasaran Kinerja	20%	5,00%	5,00%	10,00	10,83%	3,96%
E	Evaluasi Kinerja						9,50%
	Nilai Hasil Evaluasi	100%	31,91	49,04	58,10	51,11	40,22
	Tingkat Akuntabilitas Kinerja		C	C	CC	CC	C

Sumber : Inspektorat Kabupaten Bangka Barat

Menurut Setiawan dan Waridin (dalam Mariyanto dan Baihaki, 2013:60) kinerja pegawai merupakan hasil atau prestasi kerja pegawai yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak instansi. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar instansi dan mendukung tercapainya tujuan instansi. Instansi yang baik adalah instansi yang berusaha meningkatkan kompetensi sumber daya manusianya. Hal tersebut merupakan faktor pendukung utama dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai.

Peningkatan Kinerja Pegawai akan membawa dampak yang luar biasa bagi instansi untuk dapat bertahan dalam suatu iklim yang penuh dengan tantangan dan persaingan secara global. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja pegawai pada

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat diperlukan berbagai usaha agar dapat terwujudnya sasaran kinerja pegawai. Keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup suatu instansi tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang handal dan profesional.

Kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat ada saatnya mengalami peningkatan dan penurunan. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, terdapat beberapa upaya yang dapat dilakukan dalam peningkatan kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat yaitu dengan memperhatikan faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut penulis ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai antara lain : kepemimpinan, motivasi kerja dan kemampuan kerja.

Asumsi penulis diatas sesuai dengan pendapat Likert (dalam Sundarso, dkk, 2010:4.7-4.13) bahwa banyak faktor atau variabel internal yang diduga kuat pengaruhnya terhadap efektivitas organisasi yang tentunya berhubungan erat dengan kinerja pegawai. Likert telah memberikan arahan manakala kita akan menganalisis kenapa dan bagaimana sebuah organisasi dapat efektif atau berhasil dalam mencapai tujuannya.

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang pada Tahun 2017 dalam melaksanakan tugas dan fungsinya didukung oleh pegawai sebanyak enam puluh orang, dengan status kepegawaian tiga puluh tiga orang PNS dan tiga puluh orang tenaga kontrak/PHL, sedangkan jumlah pegawai pada Tahun 2016 sebanyak delapan

puluh sembilan orang, dengan status kepegawaian empat puluh dua orang PNS dan empat puluh tujuh orang tenaga kontrak/PHL.

Ditinjau dari pangkat dan golongan pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Tahun 2017 tidak mengalami perubahan berarti jika dihandingkan dengan Tahun 2016, dimana terdapat empat orang mengalami kenaikan pangkat ke golongan III. Sedangkan berdasarkan eselonering pada Tahun 2016 yang menduduki jabatan eselon II sebanyak satu orang, eselon IIIa sebanyak satu orang, eselon IIIb sebanyak empat orang dan eselon IVa sebanyak tujuh orang. Pada Tahun 2016 mengalami perubahan cukup signifikan yaitu yang menduduki jabatan eselon II sebanyak satu orang, eselon III sebanyak lima orang dan eselon IV sebanyak sembilan orang, sehingga hanya 1 jabatan eselon IV yang belum terisi (Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat, 2017).

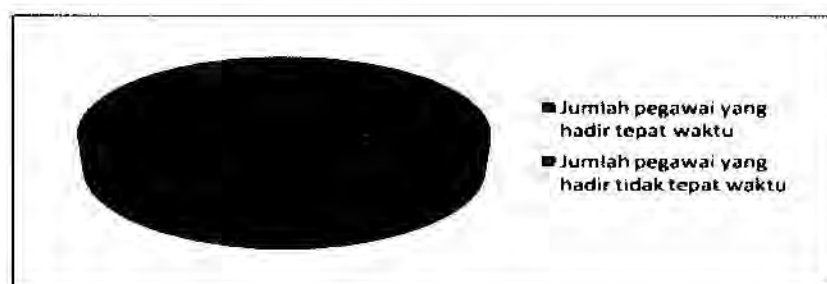
Kemudian, berdasarkan kualifikasi pendidikan pegawai dan eselonering pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat pada Tahun 2017 (Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat, 2017). Pegawai yang berpendidikan S2 sebanyak 3 (tiga) orang, yang berpendidikan S1 sebanyak 18 (delapan belas) orang, yang berpendidikan D III sebanyak 9 (sembilan) orang dan yang berpendidikan SLTA sebanyak 6 (enam) orang.

Responsibilitas (tanggung jawab) adalah tanggung jawab seseorang terhadap tugas – tugasnya yang berhubungan dengan peran seseorang kepada pihak yang dilayani. Beberapa ahli menjelaskan bahwa dalam kaitannya dengan birokrasi,

responsibility merupakan otoritas yang diberikan atasan untuk melaksanakan suatu kebijakan.

Berdasarkan pengertian tersebut maka tanggung jawab seorang kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat masih kurang dikarenakan dalam data persentase keaktifan pegawai dalam kehadiran melaksanakan pekerjaan di kantor pada satu tahun terakhir pada angka berkisar 51,25 %, data ketidakhadiran 10 % dikarenakan izin dan sakit sementara 38,75% tidak hadir tanpa keterangan, artinya loyalitas pada pekerjaan menunjukkan belum maksimal. Masih adanya pegawai yang tidak hadir secara penuh pada hari kerja dengan tanpa keterangan. Seharusnya setiap pegawai memiliki rasa tanggung jawab dan komitmen untuk selalu hadir pada hari kerja untuk melaksanakan pekerjaan dan tugas sehari-harinya.

Berdasarkan gambar 2 dapat dilihat bahwa jumlah pegawai di Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat yang hadir tepat waktu pada hari kerja adalah berkisar 80%. Sedangkan 20% dari jumlah pegawai terlambat masuk kantor. Seharusnya seluruh pegawai datang tepat waktu, kecuali terjadi hal-hal di luar perkiraan yang menyebabkan keterlambatan tersebut. Hal ini menunjukkan belum maksimalnya komitmen dan motivasi pegawai untuk datang tepat waktu.



Gambar 1.2. Perbandingan jumlah kehadiran pegawai Dinas Pekerjaan umum dan Penataan Ruang Tahun 2017

Efektivitas merupakan unsur pokok untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan di dalam setiap organisasi, kegiatan ataupun program. Disebut efektif apabila tercapai tujuan ataupun sasaran seperti yang telah ditentukan. Hal ini sesuai dengan pendapat H. Emerson yang dikutip Soewarno Handyaningrat S. (1994: 16) yang menyatakan bahwa efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Kualitas adalah keseluruhan ciri dan karakteristik produk atau jasa yang kemampuannya dapat memuaskan kebutuhan, baik yang dinyatakan secara tegas maupun tersamar. Istilah kebutuhan diartikan sebagai spesifikasi yang tercantum dalam kontrak maupun kriteria-kriteria yang harus didefinisikan terlebih dahulu. Sedangkan istilah kualitas tidak terlepas dari manajemen kualitas yang mempelajari setiap era dari manajemen operasi dari perencanaan lini produk dan fasilitas, sampai penjadwalan dan memonitor hasil. Kualitas merupakan bagian dari semua fungsi usaha yang lain (pemasaran, sumber daya manusia, keuangan dan lain – lain). Dalam kenyataannya, penyelidikan kualitas adalah suatu penyebab umum yang alamiah untuk mempersatukan fungsi - fungsi usaha.

Berdasarkan pengertian kualitas tersebut diatas Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat kualitas kerjanya rendah dikarenakan dalam kemandirian pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat melaksanakan pekerjaan masih sekitar 50%. Kondisi penyebab kurang mandiri pegawai adalah pegawai merasa kurang mampu bekerja sendiri, kurang memahami dan kurang percaya diri atas pekerjaan tersebut. Hal ini cenderung karena penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan, pengalaman, maupun pelatihan yang dimilikinya. Seringkali penempatan pegawai bukan berdasarkan analisis jabatan/pekerjaan, namun berdasarkan suka/tidak suka ataupun tempat yang kosong saja.

Tabel 1.2

Tabel Penempatan Pegawai yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat

No	Uraian Jabatan	Pendidikan yang Dibutuhkan	Pendidikan yang Tersedia
1	Kabid Penataan Ruang dan Jasa Konstruksi	Sarjana (S1)/Diploma IV/di Bidang Teknik Sipil/Teknik Arsitektur atau bidang lain yang relevan dengan tugas jabatan	Administrasi Publik
2	Kasi Pemeliharaan Jalan dan Jembatan	Minimal Diploma III di Bidang Teknik Sipil/Teknik Arsitektur atau bidang lain yang relevan dengan tugas jabatan	Teknik Mesin
3	Kasubag Umum dan Perlengkapan	Sarjana (S1)/Diploma IV/di Bidang Administrasi atau bidang lain yang relevan dengan tugas jabatan	Teknik Sipil
4	Pemeriksa Irigasi	Sarjana (S1)/Diploma IV di Bidang Pengairan/Sipil atau bidang lain yang relevan dengan tugas jabatan	STM Pembangunan
5	Kabid Pertanahan	Sarjana (S1)/Diploma IV di Bidang Pertanahan/Pemetaan atau bidang lain yang relevan dengan tugas jabatan	Sarjana Ekonomi Manajemen

Kondisi di atas menggambarkan permasalahan kinerja pegawai yang ada di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat. Menurunnya kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat tersebut diduga mempunyai pengaruh dengan kepemimpinan, motivasi kerja, dan kemampuan kerja. Penelitian ini dilakukan untuk membuktikan secara empiris bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, dan kemampuan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat. Berdasarkan permasalahan yang ada dan penelitian terdahulu, maka penelitian ini disusun dengan judul *“Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil dalam Pelayanan kepada Masyarakat pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat”*.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat ?
2. Apakah motivasi kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat ?
3. Apakah kemampuan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat ?

4. Apakah kepemimpinan, motivasi, dan kemampuan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat ?

Agar masalah yang diteliti tidak terlalu luas dan dapat lebih terarah, maka dalam penelitian ini dilakukan pembatasan terhadap lingkup analisis dan pembatasan terhadap hasil penelitian yang diperoleh. Pembatasan masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini dibatasi hanya dalam pengaruh kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ), dan kemampuan kerja ( $X_3$ ), terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat ( $Y$ ).

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah dalam penelitian ini, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan pembuktian secara empiris:

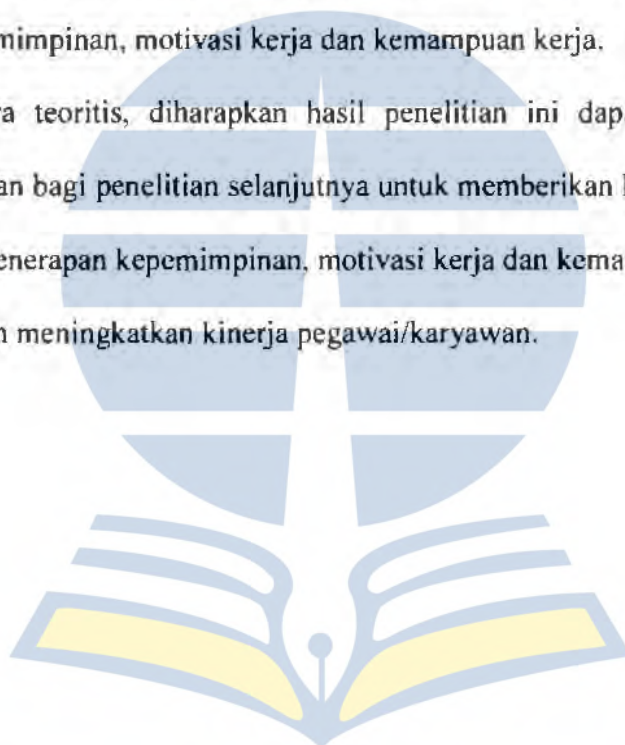
1. pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat,
2. pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat,
3. pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat,
4. pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan kemampuan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat.



#### **D. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian ini adalah :

1. Secara praktis, diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu bahan masukan dan sumbangan pemikiran yang berarti bagi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat dalam meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil (*performance*) melalui kepemimpinan, motivasi kerja dan kemampuan kerja.
2. Secara teoritis, diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi salah satu pijakan bagi penelitian selanjutnya untuk memberikan kontribusi kajian dalam hal penerapan kepemimpinan, motivasi kerja dan kemampuan kerja yang tepat dalam meningkatkan kinerja pegawai/karyawan.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Kajian Teori

##### 1. Kinerja Pegawai

Mangkunegara (2002) mengemukakan bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya dari seseorang). Sedangkan prestasi kerja (kinerja) diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. penilaian kinerja (prestasi kerja) berkaitan dengan kualitas kerja (ketetapan, ketelitian, keterampilan, kebersihan), kuantitas kerja (*output*, perlu diperhatikan bukan hanya *output* rutin, tetapi juga seberapa cepat bisa menyelesaikan kerja ekstra) dapat tidaknya diandalkan (mengikuti intruksi, inisiatif, hati-hati, kerajinan) dan sikap (sikap terhadap perusahaan, pegawai lain dan pekerjaan serta kerjasama).

Keith Davis (2002) mengemukakan bahwa  $Human\ Performance = Ability + Motivation = Attitude = Situation, Ability = Knowledge + Skill$ . Faktor kemampuan (*ability*) pegawai terdiri atas kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* ( $Knowledge + Skill$ ). pegawai memiliki (IQ 110 - 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, akan lebih mudah dalam mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man in the right job*).

Faktor motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja (*performance*) juga dapat didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil atau “*degree of accomplishment*” atau dengan kata lain, kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi (Rue dan Byars, 1981).

Penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai misinya. Kinerja seorang karyawan akan baik bila dia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia bekerja karena digaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan (*expectation*) masa depan lebih baik.

Suatu lembaga, baik lembaga pemerintah maupun perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan oleh sekelompok orang (*group of humanbeing*) yang berperan aktif sebagai pelaku (*actors*) dalam upaya mencapai tujuan lembaga atau organisasi bersangkutan. Tercapainya tujuan lembaga atau perusahaan hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat pada organisasi lembaga tersebut.

Dalam instansi pemerintah, penilaian kinerja pegawai sangat berguna untuk menilai kuantitas, kualitas, dan efisiensi pelayanan, memotivasi para birokrat pelaksana, serta memonitor pemerintah agar lebih memperhatikan kebutuhan masyarakat yang dilayani, dan menuntun perbaikan dalam pelayanan publik. Oleh sebab itu, informasi mengenai kinerja tentu sangat berguna untuk menilai seberapa jauh pelayanan yang diberikan oleh organisasi itu memenuhi harapan dan memuaskan

pengguna jasa. Dengan melakukan penilaian terhadap kinerja, maka upaya untuk memperbaiki kinerja bisa dilakukan secara lebih terarah dan sistematis. Di samping itu, dengan adanya informasi kinerja maka *benchmarking* dengan mudah bisa dilakukan dan dorongan untuk memperbaiki kinerja bisa diciptakan.

Meskipun demikian, penilaian tersebut tidak selalu efektif mengingat terbatasnya informasi mengenai kinerja birokrasi publik, serta kinerja belum dianggap sebagai suatu hal yang mendasar oleh pemerintah, di samping kompleksitas indikator kinerja yang biasanya digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik, birokrasi publik memiliki *stakeholders* yang banyak dan memiliki kepentingan yang berbeda-beda. Kesulitan lain dalam menilai kinerja birokrasi publik muncul karena tujuan dan misi birokrasi publik seringkali bukan hanya sangat kabur, tetapi juga bersifat multidimensional sebagai akibat banyaknya kepentingan yang sering berbenturan satu sama lain.

Penilaian kinerja birokrasi publik tidak cukup hanya dilakukan dengan menggunakan indikator-indikator yang melekat pada birokrasi itu seperti efisiensi dan efektifitas, tetapi harus dilihat juga dari indikator yang melekat pada pengguna jasa, seperti kepuasan, akuntabilitas dan responsivitas. Agar supaya peningkatan kinerja pegawai dapat dicapai secara optimal sehingga pegawai menjadi profesional dibidang tugasnya, maka perlu dikembangkan lingkungan yang kondusif, antara lain dengan adanya :

- a. Peraturan dan penerapan disiplin kerja yang konsisten dan tidak pilih kasih;

- b. Konsistensi penerapan pola karier yang menghargai prestasi kerja dan kejujuran;
- c. Dukungan fasilitas dan lingkungan kerja yang memadai;
- d. Jaminan kesejahteraan yang relatif cukup, diukur dengan kebutuhan hidup minimum dan bukan dari kebutuhan fisik minimum;
- e. Kepemimpinan yang memberi teladan dan visioner;
- f. Kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh lembaga-lembaga yang kompetitif dengan kurikulum dan yang responsif terhadap perubahan dan perkembangan.

Dalam konteks kinerja birokrasi pelayanan publik di Indonesia, Pemerintah melalui Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Menpan) Nomor 25 Tahun 2004 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah, yang telah memberikan berbagai rambu-rambu pemberian pelayanan kepada birokrasi publik secara baik. Berbagai prinsip pelayanan yang berkualitas hendaknya sesuai dengan sendi-sendi sebagai berikut :

1. Kesederhanaan, dalam arti bahwa prosedur/tata cara pelayanan diselenggarakan secara mudah, lancar, cepat dan tidak berbelit-belit serta mudah dipahami dan dilaksanakan.
2. Kejelasan dan kepastian, menyangkut :
  - a. Prosedur/tata cara pelayanan umum.
  - b. Persyaratan pelayanan umum, baik teknis maupun administratif.
  - c. Unit kerja atau pejabat yang bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan umum.

- d. Rincian biaya/tarif pelayanan umum dan tata cara pembayarannya.
  - e. Jadwal waktu penyelesaian pelayanan umum.
  - f. Hak dan kewajiban baik dari pemberi maupun penerima pelayanan umum berdasarkan bukti-bukti penerimaan permohonan/ kelengkapannya, sebagai alat untuk memastikan pemrosesan pelayanan umum.
  - g. Pejabat yang menerima keluhan pelanggan (masyarakat).
3. Keamanan, dalam arti bahwa proses serta hasil pelayanan umum dapat memberikan keamanan dan kenyamanan serta dapat memberikan kepastian hukum.
  4. Keterbukaan, dalam arti bahwa prosedur/tata cara, persyaratan, satuan kerja/pejabat penanggung jawab pemberi pelayanan umum, waktu penyelesaian dan rincian biaya/ tarif dan hal-hal lain yang berkaitan dengan proses pelayanan umum wajib diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat, baik diminta maupun tidak diminta.
  5. Efisien, meliputi :
    - a. Persyaratan pelayanan umum hanya dibatasi pada hal-hal yang berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan dengan tetap memperhatikan keterpaduan antara persyaratan dengan produk pelayanan umum yang diberikan.
    - b. Dicegah adanya pengulangan pemenuhan kelengkapan persyaratan, dalam hal proses pelayanannya mempersyaratkan kelengkapan persyaratan dari satuan kerja/instansi pemerintah lain yang terkait.

6. Ekonomis, dalam arti pengenaan biaya pelayanan umum harus ditetapkan secara wajar dengan memperhatikan :
  - a. Nilai barang atau jasa pelayanan umum dengan tidak menuntut biaya yang tinggi di luar kewajaran.
  - b. Kondisi dan kemampuan masyarakat untuk membayar secara umum.
  - c. Ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku
7. Keadilan yang merata dalam arti cakupan atau jangkauan pelayanan umum harus diusahakan seluas mungkin dengan distribusi yang merata dan diperlakukan secara adil.
8. Ketepatan waktu, dalam arti pelaksanaan pelayanan umum dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.

Untuk dapat menggeneralisasikan konsep kinerja tersebut, maka terlebih dahulu penulis akan menguraikan indikator-indikator yang dapat mengukur konsep kinerja, yakni :

**a. Efektivitas**

Emerson (Handayani, 1994) mengemukakan bahwa efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya, sedangkan efektivitas kerja menurut Gie (1979) adalah hasil dari keseluruhan kerja suatu bangsa setiap tahun yang dapat memberikan perbandingan sebesar dengan apa yang diinginkan/jumlah yang akan menggunakan hasil yang diinginkan tersebut.

Efektivitas merupakan suatu ukuran yang menggambarkan seberapa jauh tingkat pencapaian tujuan baik secara kualitas ataupun waktu melalui pelaksanaan

fungsi tugas dan tanggung jawab Pemerintah Kabupaten Bangka Barat, yang akan diukur melalui :

- 1) Jumlah permasalahan yang berhasil ditangani/ diselesaikan.
- 2) Tingkat kepuasan masyarakat/pengguna jasa terhadap pelayanan yang diberikan.

Kusriyanto (1995) menyatakan bahwa oleh karena organisasi mengambil, mengolah dan mengembangkan sumberdaya kepada sistem yang lebih besar dari waktu ke waktu, maka kerangka analisis dan pemikiran mengandung unsur waktu.

Kelangsungan hidup ini dibina dengan indikator:

- 1) Produktifitas, ukuran salah satunya mencakup dokumen yang diolah, jumlah yang harus diselesaikan, mutu hasil pekerjaan dan ketetapan waktu.
- 2) Waktu penyelesaian pekerjaan
- 3) Kepuasan, ukuran salah satunya meliputi kemangkiran dan keterlambatan.

#### **b. Kualitas layanan**

Kualitas layanan adalah kepuasan masyarakat atas pelayanan yang diterima dari pegawai. Optimalisasi layanan kepada masyarakat merupakan suatu tuntutan yang harus dipenuhi oleh Pemerintah. Prinsip pelayanan publik yang efektif dan adil yang memberikan kemudahan bagi masyarakat berurusan dengan mendekati unit pelayanan kepada masyarakat akan mengurangi beban permasalahan yang dihadapi masyarakat. Pelayanan yang ideal menjadi dambaan masyarakat, merupakan tanggung jawab semua pihak dalam suatu organisasi untuk mengontrol dan memberikan masukan demi berhasilnya pelayanan.



Kepuasan dari masyarakat adalah hal yang menjadi tolak ukur keberhasilan seorang pemimpin dan para pegawainya dalam hal pelayanan. Untuk itu pemimpin harus mampu menuntun para pegawainya untuk memberikan pelayanan yang baik terhadap masyarakat dengan kesadaran akan fungsinya untuk memberikan kepuasan bagi masyarakat dengan bersikap ramah dan sopan, adil dalam pelayanan tanpa membedakan status dan kedudukan masyarakat, mengerti apa yang menjadi kebutuhan dan keinginan masyarakat sehingga berusaha untuk menyediakan dan memenuhinya dengan pemenuhan sarana dan prasarana yang mempunyai peranan penting bagi masyarakat. Hal ini dapat diukur dengan menggunakan indikator :

- 1) Spontanitas dalam menangani permasalahan dan melayani masyarakat.
- 2) Tenggang waktu lamanya penyelesaian satu permasalahan atau pekerjaan.
- 3) Kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan

**c. Responsivitas**

Lenvile (1990) menyatakan responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan serta mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas menggambarkan secara langsung kemampuan organisasi pemerintah dalam hal kemampuan, keterampilan dan komunikasi untuk menjalankan visi dan misinya. Organisasi yang memiliki responsivitas yang rendah dengan sendirinya akan memiliki kinerja yang jelek pula, yang dapat diukur dengan menggunakan indikator :

- 1) Keterkaitan antara program kegiatan dengan kebutuhan

- 2) Daya tanggap aparat dalam menghadapi dan menyelesaikan keluhan-keluhan yang disampaikan pengguna jasa.
- 3) Ketersediaan kesempatan dan wadah bagi masyarakat untuk menyampaikan saran dan keluhan.

#### **d. Responsibilitas**

Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi pemerintah itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit (Lenvile, 1990).

Responsibilitas dapat diukur dan dinilai dari analisis terhadap dokumen organisasi. Pengukuran dan penilaian dalam konteks ini menggunakan teknik dalam mencoba untuk mencocokkan pelaksanaan kegiatan dan program organisasi serta bertanggung jawab dengan prosedur administrasi dan ketentuan-ketentuan yang ada dalam organisasi. Responsibilitas dapat diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut:

- a) Pelaksanaan terhadap uraian pekerjaan.
- b) Tanggung jawab terhadap pekerjaan yang telah dilaksanakan

Kinerja Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat merupakan prosedur, ketentuan, proses dan hasil yang telah dicapai para pegawai dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada mereka sesuai dengan ukuran yang telah ditetapkan sesuai dengan uraian tugas mereka masing-masing. Oleh karena itu, untuk memahami kinerja pelayanan yang dilakukan oleh aparat organisasi publik, maka dimensi kepemimpinan dan

budaya birokrasi sebagai aspek-aspek yang berpengaruh terhadap kinerja Pemerintah menjadi sangat relevan untuk dilakukan pengkajian secara mendalam guna terwujudnya *good governance*.

Berdasarkan data selama 5 tahun terakhir mulai dari Tahun 2011 sampai dengan Tahun 2015, nilai SAKIP Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat mengalami penurunan. Nilai SAKIP tersebut menggambarkan nilai kinerja Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat dalam menjalankan tugas dan fungsinya, salah satunya dalam pelayanan kepada masyarakat. Penurunan nilai SAKIP yang diperoleh tersebut cukup signifikan setiap tahun. Hasil penilaian tersebut juga masih berada pada kategori rendah dengan kriteria cukup. Padahal seharusnya hasil penilaian SAKIP yang diperoleh Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat menunjukkan peningkatan dan kategori yang semakin membaik semakin tahun. Kinerja pegawai untuk pelayanan kepada masyarakat dalam kaitannya dengan tugas dan fungsi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang adalah terkait pembangunan, perbaikan ataupun perawatan sarana dan prasarana untuk masyarakat. Kinerja ini seharusnya semakin hari semakin membaik.

Kinerja yang digambarkan dalam efektivitas, kualitas layanan, responsivitas dan responsibilitas pelayanan kepada masyarakat seharusnya dapat dilihat implementasinya pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat. Efektivitas menggambarkan seberapa jauh tingkat pencapaian tujuan baik secara kualitas ataupun waktu melalui pelaksanaan fungsi tugas dan tanggung jawab Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang. Sejauh ini tingkat efektivitas

pencapaian tujuan dalam pelaksanaan fungsi tugas dan tanggung jawab Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang masih dapat dikatakan belum efektif seperti sasaran yang diinginkan.

Sasaran yang diinginkan adalah pemenuhan pelayanan berupa pembangunan, perbaikan dan pemeliharaan sarana dan prasarana untuk masyarakat secara tepat. Masyarakat merasa belum puas dengan pelayanan yang diberikan, hal ini terbukti dengan masih adanya keluhan ataupun kritik dari masyarakat karena kurang baiknya pelayanan yang diberikan. Pembangunan sarana dan prasarana yang dibuat oleh Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang juga masih dapat dikatakan belum efektif karena belum sepenuhnya menyentuh kebutuhan masyarakat, masih terdapat pembangunan yang berdasarkan program dari pusat ataupun dari provinsi.

Kualitas layanan adalah kepuasan masyarakat atas pelayanan yang diterima dari pegawai. Kualitas layanan pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang belum mencapai tingkat yang diinginkan. Terlihat dari masih banyaknya keluhan masyarakat atas pelayanan yang diberikan. Tingkat responsibilitas juga belum menggambarkan tingkat yang memadai, terbukti dari belum baiknya kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan serta mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Agenda, prioritas dan program yang disusun belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan dan aspirasi masyarakat, karena masih lebih banyak mengakomodir agenda dan program dari pusat.

Responsivitas menggambarkan secara langsung kemampuan organisasi pemerintah dalam hal kemampuan, keterampilan dan komunikasi untuk menjalankan

visi dan misinya. Organisasi yang memiliki responsivitas yang tinggi menggambarkan kinerja yang dimilikinya tinggi juga, sedangkan responsivitas yang rendah dengan sendirinya akan memiliki kinerja yang rendah pula. Responsivitas pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang dapat dikatakan belum menunjukkan kinerja yang baik, meskipun sejauh ini Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang telah banyak melaksanakan pembangunan, perbaikan dan pemeliharaan sarana dan prasarana untuk masyarakat, namun pembangunan, perbaikan dan pemeliharaan sarana dan prasarana tersebut belum sepenuhnya berdasarkan kebutuhan masyarakat, melainkan berdasarkan instruksi ataupun program pemerintah pusat yang belum tentu berasal dari suara dan kebutuhan masyarakat.

## **2. Kepemimpinan**

Kepemimpinan mempunyai sifat yang universal dari suatu gejala sosial, artinya kepemimpinan dapat ditemukan dan terjadi di mana saja dalam setiap kegiatan bersama asalkan memenuhi unsur-unsur, seperti adanya orang yang mempengaruhi, dan adanya orang yang dipengaruhi serta mengarahkan pada tercapainya sesuatu tujuan. Pamudji (1993) menyebutkan bahwa kepemimpinan mempunyai sifat universal dan dapat merupakan gejala kelompok atau gejala sosial. Dikatakan universal karena selalu ditemukan dan diperlukan dalam setiap kegiatan atau usaha bersama. Artinya setiap kegiatan atau usaha bersama selalu memerlukan pemimpin dan kepemimpinan, baik kegiatan atau usaha tersebut melibatkan dua, tiga orang maupun melibatkan sepuluh, seratus bahkan seribu orang; baik kegiatan atau usaha tersebut bercorak sederhana maupun bercorak kompleks dan luar biasa

besarnya. Dikatakan merupakan gejala kelompok atau gejala sosial oleh karena pemimpin dan kepemimpinan itu hanya dapat dirasakan dan nampak apabila terdapat sekelompok orang-orang yang melakukan usaha bersama atau dengan perkataan lain terdapat suatu kehidupan sosial.

Sutarto (2006) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan rangkaian kegiatan penataan berupa kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Stoner (dalam Handoko, 2012) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya.

Kepemimpinan sebagai perilaku seorang pemimpin pada setiap aktivitasnya di dalam serangkaian usaha-usaha membimbing dan mengarahkan anggota-anggota kelompok dan nyata-nyata berubah, maka hal ini merupakan kepemimpinan yang sukses. Kemudian jika ada orang lain yang merasa terdorong untuk mengarahkan perilakunya, hal tersebut merupakan hasil dari kepemimpinan yang efektif.

Salah satu cara untuk menilai suksesnya atau gagalnya pemimpin dalam memimpin antara lain dapat dilakukan dengan mengamati dan mencatat sifat-sifat dan kualitas/mutu perilakunya yang dipakai sebagai kriteria untuk menilai kepemimpinannya. Seorang pemimpin memiliki sifat-sifat unggul sehingga mampu menempatkan diri pada posisinya secara efektif terhadap segala hubungan yang terjadi antara sesama anggota atau antara kelompok (Sugandha, 1986). Masalah-masalah yang dihadapi serta kondisi dan situasi organisasi yang dipimpinnya. Oleh

karena itu dalam usaha mempengaruhi orang-orang yang dipimpin agar bersedia melaksanakan tugas pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Tidak mustahil apabila tiap-tiap pemimpin mempunyai gaya atau cara tersendiri dalam memimpin atau mendorong bawahannya.

Dalam studi kepemimpinan banyak literatur yang membahas pendekatan terhadap kepemimpinan, hal ini menunjukkan bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi kepemimpinan, baik faktor yang berada dari dalam diri pemimpin, seperti kecerdasan, motivasi, sikap dan lain-lain, maupun faktor yang berada di luar diri pemimpin, seperti keadaan kelompok, hubungan sosial dan lain-lain.

Siagian (2002) menguraikan 5 golongan tipe pemimpin dalam berbagai bentuk organisasi yaitu sebagai berikut:

1. Tipe Otokratis
  - a. Menganggap organisasi sebagai milik pribadi
  - b. Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
  - c. Menganggap bawahan sebagai alat semata-mata
  - d. Terlalu bergantung pada kekuasaan formalnya
  - e. Dalam tindakan penggerakannya sering menggunakan *approach* yang mengandung unsur paksaan dan punitif (bersifat menghukum).
2. Tipe Militeristis
  - a. Lebih banyak menggunakan sistem perintah/ komando
  - b. Menghendaki kepatuhan mutlak dari bawahan
  - c. Sangat menyenangi formalitas
  - d. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan
  - e. Sukar menerima kritikan dari bawahannya
  - f. Komunikasi hanya berlangsung satu arah.
3. Tipe Paternalistis
  - a. Menganggap bawahan sebagai manusia yang belum dewasa
  - b. Bersikap terlalu melindungi
  - c. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan sendiri
  - d. Tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif

- e. Tidak memberikan kesempatan untuk mengembangkan imajinasi dan kreativitas
  - f. Selalu bersikap maha tahu
4. Tipe kharismatik  
Tipe seperti ini memiliki kekuatan energi, daya tarik dan pembawaan yang luar biasa untuk dapat mempengaruhi orang lain sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya.
5. Tipe demokratis
- a. Dalam proses pergerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia
  - b. Selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari para bawahannya
  - c. Ia senang menerima saran, pendapat dan kritikan dari bawahannya
  - d. Selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan *teamwork* dalam mencapai tujuannya.
  - e. Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripadanya.
  - f. Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam membangun sumber daya manusia, harapan masa depan akan dicapainya melalui menggerakkan orang-orang baik bawahannya maupun masyarakat. Pejabat Pemerintah Daerah terutama Kabupaten Bangka Barat merupakan pemimpin formal dituntut untuk dapat melaksanakan kepemimpinannya dengan baik, baik Indonesia pun memiliki konsep kepemimpinan sebagai warisan luhur bangsa yang dikenal dengan *Hasta Brata* atau Delapan Ajaran Keutamaan yang dianalogkan dengan alam yaitu pemimpin harus :

1. Watak matahari artinya memberi semangat, kehidupan, penerangan dan kekuatan bagi yang dipimpinnya;
2. Watak bulan artinya seorang pemimpin harus dapat menyenangkan dan memberi terang dalam kegelapan;
3. Watak bintang yaitu seorang pemimpin harus menjadi panutan;



4. Berwatak angin artinya dapat melakukan tindakan secara teliti dan akurat;
5. Berwatak mendung artinya pemimpin harus mempunyai wibawa atau kharisma serta dalam tindakannya harus dapat bermanfaat bagi yang membutuhkan;
6. Berwatak api artinya seorang pemimpin harus adil, memiliki prinsip, tegas tanpa pandang bulu;
7. Berwatak samudera artinya seorang pemimpin harus memiliki pandangan yang luas atau memiliki visi ke depan untuk mengantisipasi harapan dan tantangan, pemimpin juga harus berisi dan rata;
8. Berwatak bumi artinya pemimpin harus memiliki budi pekerti luhur dan suci.

Menurut Finer (*dalam ( Pamudji, 1982)*) persyaratan yang harus dimiliki seorang pemimpin adalah sebagai berikut:

1. Kesadaran
2. Kemampuan
3. Kemantapan
4. Keteguhan
5. Keseksamaan atau kecermatan
6. Keberanian
7. Daya pikat
8. Kepintaran

Menurut Gatto (*dalam Salusu, 2000*) gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut :

1. Gaya direktif, pemimpin yang direktif umumnya membuat keputusan penting dan banyak terlibat dalam pelaksanaannya, kegiatan ini menjadi terpusat dan kebebasan dan kreativitas orang lain sangat kecil.
2. Gaya konsultatif, merupakan gaya yang lebih banyak melakukan interaksi dengan para anggota organisasi.
3. Gaya partisipatif, merupakan gaya yang cenderung memberikan kepercayaan kepada bawahan karena sudah mengetahui pengetahuan dan tanggung jawab staf dalam menyelesaikan tugas.

4. *Gaya free-rein/* gaya delegasi, merupakan gaya yang mendorong kemampuan staf untuk mengambil inisiatif.

Berdasarkan pendapat atas menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu aktivitas perilaku pemimpin untuk mempengaruhi dan memotivasi melalui proses komunikasi (informasi) agar bawahan dapat diarahkan ke tujuan organisasi yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Seiring dengan tema dan fokus penelitian ini, maka pembahasan kepemimpinan dibatasi pada pendekatan perilaku pemimpin yang dalam hal ini memfokuskan pada kinerja aparatur, sehingga dalam meningkatkan kinerja aparatur sangat dibutuhkan kepemimpinan yang mengarahkan pada peningkatan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Untuk dapat menggeneralisasikan konsep kepemimpinan tersebut, maka terlebih dahulu penulis akan menguraikan dimensi - dimensi yang dapat mengukur konsep kepemimpinan adalah sebagai berikut :

#### **a. Pengaruh**

Dalam berbagai konsep kepemimpinan, pemimpin selalu dominan dalam mempengaruhi bawahannya. Hal ini menunjukkan bahwa di antara pemimpin dan bawahan mempunyai interaksi yang saling mempengaruhi satu dengan yang lainnya dalam rangka peningkatan kinerja, dalam situasi di mana mereka berada. Begitu pula sejarah telah mencatat bahwa pemimpin yang berhasil pada suatu saat, belum tentu berhasil pada saat yang lain.

Keberadaan bawahan atau pengikut itu sendiri mempunyai pengertian yang berbeda-beda pada tingkat masyarakat. Abdurrachman (1993) menyebutkan bahwa

keberadaan bawahan atau kepengikutan karena dipengaruhi beberapa hal adalah sebagai berikut:

- 1) Rasa patuh dan taat karena naluri dan nafsu ;
- 2) Rasa patuh dan taat karena tradisi dan adat ;
- 3) Rasa patuh dan taat karena agama dan budi nurani;
- 4) Rasa patuh dan taat karena akal dan ratio ;
- 5) Rasa patuh dan taat karena peraturan hukum.

Sedangkan untuk masyarakat Indonesia sebagian besar pengikutnya masih melihat pada pemimpin sebagai suatu yang menjadi panutan yang dapat memberi contoh di dalam setiap aktifitasnya. Artinya sebagian besar masyarakat masih berorientasi secara vertikal (ke atas). Keadaan tersebut menunjukkan seorang pemimpin harus dapat memberikan teladan, mempunyai wibawa dan kecakapan mengajar dan kecakapan teknis. Karena dengan perilaku kepemimpinan yang dapat memberikan teladan, mempunyai wibawa dan kecakapan maka pemimpin dapat mempengaruhi perilaku aparatnya agar dapat digerakkan ke arah tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Dimensi pengaruh diukur melalui indikator :

- a) Keteladanan pemimpin kepada pegawai,
- b) Kewibawaan pemimpin terhadap pegawai,
- c) Kecakapan dan keahlian pemimpin,

#### **b. Motivasi**

Motivasi dapat dikatakan sebagai usaha yang dapat mendorong dan menolak seseorang atau sekelompok orang untuk bertindak sesuai yang diharapkan, sehingga dapat tercapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dalam konteks

kepemimpinan, motivasi bawahan merupakan serangkaian usaha-usaha di dalam rangka untuk memberikan motif (dorongan), harapan dan insentif kepada bawahan agar dapat terpenuhi kebutuhannya dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja dan semangat kerja dalam mencapai tujuannya. Mc Gregor (dalam Pamudji, 1993), dalam teori X menyebutkan bahwa manusia bersikap pasif dan menolak kebutuhan-kebutuhan organisasi, sehingga harus ada usaha-usaha untuk menyesuaikan dengan kebutuhan, mengarahkan dan memotivasi orang-orang tersebut untuk menyesuaikan dengan kebutuhan-kebutuhan organisasi tersebut. Sedangkan teori Y didasarkan pada asumsi bahwa manusia itu telah memiliki motivasi sendiri-sendiri dan suka bertanggung jawab, sehingga usaha-usaha yang dijalankan adalah mengatur atau menyusun kondisi-kondisi organisasi sedemikian rupa guna memungkinkan pemenuhan kebutuhan orang-orang sementara itu kegiatan-kegiatan mereka diarahkan kepada pencapaian tujuan. Dimensi motivasi dikur melalui indikator :

- 1) Pengetahuan dan kemampuan bidang,
- 2) Harapan,
- 3) Insentif.

### **c. Informasi**

Pemimpin merupakan pusat informasi yang sangat dibutuhkan untuk memudahkan bawahan melaksanakan tugas-tugasnya di dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Karena apabila informasi yang dibutuhkan bawahan tidak dapat dimengerti dan dipahami, maka akan mengakibatkan keterlambatan dan bahkan kesalahan di dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Oleh karena itu, informasi harus disampaikan dengan jelas dan tepat oleh pemimpin

kepada bawahannya supaya informasi (pesan) yang disampaikan tersebut dapat diterima dengan jelas, baik dan dapat dimengerti.

Untuk memudahkan penyampaian informasi dari pimpinan kepada pegawai, maka harus mempunyai banyak cara agar pesan atau informasi yang disampaikan dapat diterima dengan jelas dan dapat dimengerti. Adapun beberapa bentuk informasi yang dilakukan oleh pemimpin, seperti menjawab sebuah permintaan informasi, menelpon seseorang untuk meneruskan kabar baru, mengadakan pertemuan dan memberi penjelasan kepada para anggota kelompok mengenai perkembangan-perkembangan baru, menulis memo dan laporan, mengirim pesan-pesan elektronik, menempatkan pesan-pesan pada papan buletin, mendistribusikan laporan berkala, dan menyampaikan dokumen-dokumen tertulis atau laporan-laporan kepada orang lain.

Informasi yang diberikan pimpinan kepada bawahannya harus jelas dan tepat agar dapat memudahkan tugas dari bawahan, sehingga pesan-pesan yang disampaikan oleh pimpinan dapat dimengerti dan dipahami dengan jelas oleh pegawai (bawahan). Adapun tujuan pemimpin untuk memberikan informasi kepada bawahannya adalah untuk mempermudah dan menghilangkan ketergantungan bawahan kepada pimpinannya. Untuk mengukur indikator informasi dapat dilihat dari :

- 1) Penyampaian informasi dari pimpinan kepada pegawai secara langsung.
- 2) Penyampaian informasi secara tidak langsung.

#### **d. Pengambilan Keputusan**

Pengambilan keputusan dalam studi kepemimpinan merupakan fungsi yang tidak boleh tidak harus dilaksanakan oleh seorang pemimpin, sehingga fungsi

pengambilan keputusan dapat membedakan antara pemimpin dengan pelaksana, dimana fungsi tersebut menunjukkan bahwa pemimpin lebih berorientasi pada tugas-tugas yang mempergunakan pemikiran yang strategis untuk mengembangkan organisasi. Namun di dalam proses pengambilan keputusan, seorang pemimpin dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinannya.

Millet (dalam Pamudji, 1994) menyebutkan bahwa salah satu kemampuan pemimpin ialah kemampuan mengambil keputusan, sedangkan Mizberg (dalam Thoha, 1994) mengatakan bahwa pemimpin pada hakekatnya sebagian besar tugasnya dipergunakan secara penuh untuk memikirkan sistem pembuatan strategi organisasinya. Keterlibatan ini disebabkan karena :

- 1) Secara otoritas yang formal pemimpin adalah satu-satunya yang diperbolehkan untuk memikirkan tindakan-tindakan yang penting atau yang baru dalam organisasinya.
- 2) Sebagai pusat informasi, manajer dapat memberikan jaminan atas keputusan yang terbaik, yang mencerminkan pengetahuan yang terbaru dan nilai-nilai organisasi.
- 3) Keputusan-keputusan yang strategis akan lebih mudah diambil secara terpadu dengan adanya satu orang yang dapat melakukan kontrol atas semuanya.

Pengambilan keputusan sebagai suatu proses pembuatan strategi organisasi, maka prosedur pengambilan keputusan dapat disusun bersama-sama dalam satu continuum yang terdiri dari tidak ada pengaruh oleh bawahan sampai pada adanya pengaruh dari bawahan di dalam proses pengambilan keputusan, akan tetapi

pada umumnya untuk memperoleh hasil keputusan yang baik, maka proses pengambilan keputusan dapat dilakukan bersama-sama dengan bawahan agar dapat mengakomodasikan semua kepentingan di dalam keputusan yang akan dihasilkan. Sehingga gaya kepemimpinan partisipatif merupakan gaya kepemimpinan yang paling tepat di dalam proses pengambilan keputusan, karena dengan perilaku pemimpin yang memilih gaya kepemimpinan partisipatif di dalam proses pengambilan keputusan, maka bawahan selalu akan diikutsertakan di dalam proses pengambilan keputusan.

Dengan demikian, berdasarkan teori faktor kepemimpinan seharusnya mempengaruhi kinerja pegawai, begitu pula kepemimpinan di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang seharusnya cenderung dapat mempengaruhi kinerja pegawainya. Namun berdasarkan penilai Kepemimpinan di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang seharusnya dapat memberikan pengaruh, motivasi, informasi, dan pengambilan keputusan kepada pegawai yang akan memberikan dampak peningkatan kinerja pegawai. Namun sejauh ini kepemimpinan di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang belum dapat sepenuhnya memberikan pengaruh dan memotivasi pegawai untuk mengerjakan tugas dengan baik. Kepemimpinan tersebut juga belum dapat memberikan informasi dan pengambilan keputusan seperti yang diharapkan.

Kondisi belum maksimalnya peran kepemimpinan dalam peningkatan kinerja pegawai ini kemungkinan terjadi karena kurangnya ataupun belum berfungsinya peran kepemimpinan yang dapat menjadi figur yang dapat memotivasi dan mempengaruhi keinginan pegawai untuk bekerja. Serta kurangnya ataupun belum

berfungsinya peran kepemimpinan sebagai figur yang dapat menjadi sumber informasi dan pengambilan keputusan ketika pegawai dalam kesulitan ataupun memerlukan panduan ataupun bimbingan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya sehari-sehari dalam pelayanan masyarakat. Kondisi kurangnya atau belum berfungsinya figur yang dapat memberikan pengaruh, motivasi, informasi, dan pengambilan keputusan kepada pegawai membuat kinerja pegawai belum maksimal seperti yang diharapkan. Untuk mengukur indikator pengambilan keputusan adalah :

- a) Pengambilan keputusan harus objektif, transparan dan mensejahterakan pegawai.
- b) Keputusan harus sesuai dengan tujuan organisasi.

### **3. Motivasi Kerja**

Motivasi adalah suatu keadaan yang terdapat dalam diri seseorang yang mendorongnya untuk melakukan aktivitas tertentu guna pencapaian suatu tujuan (Suryobrata, 2008). Korntz (dalam Hasibuan, 2000) menambahkan motivasi sebagai usaha untuk memuaskan kebutuhan atau suatu tujuan. Motivasi adalah proses yang ikut menentukan intensitas, arah dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran (Robbins, 2007).

**Menurut Burt (dalam As'ad, 1995) faktor-faktor yang menimbulkan motivasi kerja adalah sebagai berikut:**



- a) Faktor hubungan antar karyawan, antara lain; hubungan antara pimpinan dengan karyawan, faktor fisik dan kondisi kerja, hubungan sosial diantara karyawan, sugesti dan teman sekerja, emosi, dan situasi kerja.
- b) Faktor individual, yaitu yang berhubungan dengan sikap orang terhadap pekerjaannya, umur orang sewaktu bekerja, jenis kelamain.
- c) Faktor luar (eksteren) yang berhubungan, dengan keadaan keluarga, rekreasi, pendidikan.

Menurut Glimer (dalam As'ad, 1998) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah: kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, organisasi dan manajemen yang baik, pengawasan (*supervise*) bagi karyawan, faktor intrinsik dan pekerjaan, atribut yang ada pada pekerjaan mensyaratkan ketrampilan tertentu, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi yang lancar antara.

Sembilan faktor motivasi yang mempengaruhi kepuasan kerja dan harus mendapatkan perhatian setiap pimpinan dalam organisasi adalah : kondisi kerja yang baik, perasaan diikuti sertakan, cara pendisiplinan yang baik, pemberian penghargaan atas pelaksanaan tugas dengan baik, kesetiaan pimpinan pada para karyawan, promosi dan perkembangan bersama organisasi., penertian yang simpatik terhadap masalah masalah pribadi bawahan, keamanan pekerjaan, tugas pekerjaan yang sifatnya mendidik (Siagian, 1995).

Sedangkan Robbins (2007) membagi teori motivasi menjadi lima bagian yaitu sebagai berikut:

#### 1. Teori kebutuhan

Bagian ini difokuskan pada teori yang menitikberatkan pada kebutuhan. Teori yang termasuk dalam kategori ini adalah sebagai berikut:

- a. Teori Hierarki Maslow yang menyatakan hierarki lima kebutuhan ; psikologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri, karena tiap kebutuhan dipenuhi secara berurutan, setelah kebutuhan tertentu dipenuhi, kebutuhan berikutnya menjadi dominan (Maslow, 1954),
- b. Teori motivasi-Higienie dari Herzberg yang menyatakan faktor-faktor intrinsik berhubungan dengan kepuasan kerja sedangkan faktor-faktor intrinsik berhubungan dengan ketidak puasan.(Herzberg dkk, 1959),
- c. Teori ERG dari Alderfer yang mengkaji ulang teori Maslow dan mengganti lima kebutuhan menjadi tiga kebutuhan saja yaitu *existence* yang mencakup butir-butir yang oleh Maslow dianggap sebagai kebutuhan psikologi dan keamanan, *relatedness* yaitu hasrat untuk memiliki hubungan antar pribadi dan *growth* yaitu hal intrinsik untuk perkembangan pribadi. (Aldelfer, 1966),
- d. Teori kebutuhan McClelland yang menyatakan prestasi, kekuasaan dan kelompok pertemanan merupakan tiga kebutuhan penting yang membantu memahami motivasi (McClelland, 1961).

Robbins berpendapat bahwa Teori kebutuhan McClelland adalah yang paling baik dalam kelompok ini karena menjelaskan hubungan antara prestasi dan produktivitas,

## 2. Teori Penetapan-Sasaran

Teori Penetapan-sasaran oleh Locke menyatakan bahwa sasaran yang khusus dan sulit akan menghasilkan produktivitas yang tinggi, namun tidak membahas mengenai kepuasan, kemangkiran dan keluar masuk karyawan (Locke, 1968),

### 3. Teori Penguatan

Teori ini mampu meramalkan faktor-faktor seperti kualitas, dan kuantitas kerja, ketekunan upaya, kemangkiran, keterlambatan, dan kadar kecelakaan tapi tidak mengemukakan banyak wawasan mengenai kepuasan karyawan dan keputusan untuk berhenti. (J.L.Komaki, T.Coombs, and S.Schepman," Motivational Implications of Reinforcement Theory, " in R.M. Steers, L.W. Porter, and G. Bigley (eds), *Motivation and Work Behavior*, McGraw-Hill, New York, 1996).

### 4. Teori Kesetaraan

Teori ini menyatakan individu membandingkan masukan dan keluaran pekerjaan mereka dengan masukan dan keluaran pekerjaan orang lain dan kemudian berespon untuk menghapuskan setiap ketidaksetaraan. Teori ini kuat dalam meramalkan perilaku absensi dan keluar karyawan namun lemah dalam meramalkan perbedaan-perbedaan produktivitas karyawan. (School dkk, 1987).

### 5. Teori Pengharapan

Teori ini dikemukakan oleh Vroom yang berargumen bahwa kuatnya kecenderungan untuk bertindak dalam cara tertentu bergantung pada kekuatan pengharapan bahwa tindakan itu akan diikuti oleh keluaran tertentu dan pada daya tarik keluaran tersebut bagi individu tersebut. Teori ini memfokuskan diri pada variabel kinerja (Vroom, 1964)

Collins (1993) menyatakan bahwa untuk dapat termotivasi dan menjadi produktif, pegawai harus merasa memiliki minat besar dalam pekerjaan mereka dan mendapat kepuasan dari pekerjaan itu. Pegawai yang termotivasi dan produktif harus percaya bahwa gaji, tambahan diluar gaji, kondisi kerja dan keselamatan kerja mereka adalah wajar dan mereka diperlakukan dengan adil oleh atasan langsung mereka dan manajemen pada umumnya.

Dari tatanan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi mempunyai peran penting terhadap kualitas kerja apatur pemerintahan, selanjutnya pimpinan juga harus dapat mengetahui pentingnya memberikan motivasi kepada bawahannya sehingga puas dengan dengan kebutuhannya dan dapat bekerja dengan baik. Peran pimpinan dalam memberikan motivasi kerja kepada pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang dapat dikatakan belum maksimal. Hal ini dapat dilihat dari belum membaiknya kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsi keseharian dan juga dalam melaksanakan fungsi pelayanan kepada masyarakat. Masih terdapatnya keluhan dari masyarakat dan masih belum terpenuhinya kepuasan masyarakat dalam pelayanan kepada masyarakat merupakan gambaran belum optimalnya kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang dalam pelayanan kepada masyarakat.

Motivasi pimpinan kepada pegawai dapat dilakukan dalam bentuk verbal dan non verbal. Motivasi verbal dapat berupa kata-kata yang dapat meningkatkan semangat kerja dan keinginan untuk bekerja dengan lebih baik. Sedangkan motivasi non verbal dapat berupa *reward* yang diberikan kepada pegawai sebagai pemicu semangat kerja dan keinginan pegawai untuk bekerja dengan lebih baik. Motivasi ini

seharusnya diberikan oleh pimpinan kepada pegawai dalam keseharian menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang. Namun kenyataannya, fungsi motivator tersebut belum optimal dirasakan oleh pegawai, sehingga berdampak menurunnya semangat kerja dan keinginan pegawai untuk selalu bekerja dengan lebih baik. Semangat kerja dan keinginan untuk bekerja dengan lebih baik yang dimiliki oleh pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat tidak optimal sehingga berdampak terhadap belum optimal kinerja pegawai dalam pelayanan kepada masyarakat. Dimensi motivasi kerja dapat dilihat dari:

1). Imbalan atas harapan, indikatornya adalah :

- (1). Mengusulkan promosi
- (2). Memberikan penghargaan atas prestasi
- (3). Memberi jaminan keamanan pekerjaan
- (4). Mengusulkan penambahan insentif dan gaji
- (5). Memberi peluang berpartisipasi dalam pengambilan keputusan

2). Pekerjaan, indikatornya adalah :

- (1). Menempatkan *the right man on the right place*
- (2). Ketertarikan atas pekerjaan
- (3). Perlakuan yang adil
- (4). Rekan kerja yang mendukung
- (5). Lingkungan kerja yang kondusif

#### 4. Kemampuan Kerja Pegawai

Suatu organisasi termasuk organisasi pemerintah daerah menuntut adanya aparatur atau perangkat daerah yang berkemampuan. Berkaitan dengan hal itu, yang dimaksud dengan kemampuan dalam hubungan dengan pekerjaan adalah suatu keadaan pada seseorang yang secara penuh kesungguhan, berdayaguna, dan berhasilguna melaksanakan pekerjaan sehingga menghasilkan sesuatu yang optimal (Munir, 1987). Kemudian menurut Thoha (1994) kemampuan pegawai didefinisikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan unsur kematangan yang berkaitan pula dengan pengetahuan dan ketrampilan yang dapat diperoleh melalui pendidikan, latihan dan pengetahuan. Sedangkan Gibson (1985) menyatakan bahwa kemampuan merupakan sifat yang dibawa lahir atau dipelajari, yang memungkinkan seseorang menyelesaikan pekerjaannya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kemampuan pegawai dalam penelitian ini adalah semua potensi yang dimiliki pegawai untuk melaksanakan tugas berdasarkan pengetahuan, sikap, pengalaman, dan pendidikan.

Indikator dari kemampuan kerja seorang pegawai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

##### a. Pendidikan pegawai

- 1). Tingkat kesesuaian pendidikan formal dengan pekerjaan/posisi.
- 2). Tingkat keikutsertaan pegawai untuk mengikuti diklat teknis.
- 3). Manfaat pendidikan hubungannya dengan pekerjaan.

b. Tingkat pengetahuan.

- 1). Tingkat pengetahuan pegawai terhadap prosedur atau mekanisme pelaksanaan tugas pekerjaan.
- 2). Tingkat pemahaman tugas dan tanggungjawab.
- 3). Tingkat perubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok dan juga usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan.

c. Tingkat pengalaman pegawai.

- 1). Tingkat pengalaman pegawai dalam memegang jabatan atau pekerjaan.
- 2). Frekuensi kepindahan tempat kerja.
- 3). Tanggap dalam mengerjakan pekerjaan
- 4). Mampu bekerja melebihi jam kerja

Adapun Hubungan Kemampuan Kerja dengan Kinerja Pegawai Kemampuan individu sebagai nilai yang dimiliki aparatur daerah menjadikan suatu kekuatan dalam menanggapi setiap kejadian – kejadian atau persoalan dilingkungan pekerjaan. Kemampuan individu yang terbentuk dengan baik akan memberikan pengaruh positif dengan kinerja organisasi. Widodo (2004) menyatakan bahwa dalam menyelenggarakan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan masyarakat, maka memerlukan kemampuan dan kecakapan tinggi (profesionalisme) dengan beberapa persyaratan. Karena itu administrasi negara dapat dikategorikan sebagai profesi, dimana tidak semua orang bisa melaksanakan administrasi negara, kecuali orang-orang yang berlatar belakang pendidikan tinggi, dan memiliki pengalaman, kecakapan, ketrampilan dan keahlian yang memadai.

Begitu pula Simanjuntak (1985), menyatakan bahwa Sumberdaya manusia memegang peranan yang sangat penting dalam meningkatkan produktivitas. Hal ini dikarenakan alat produksi dan teknologi pada hakekatnya merupakan hasil karya manusia. Kemudian Robbins (1996) menyatakan tingkat kinerja pegawai akan sangat tergantung pada faktor kemampuan pegawai itu sendiri seperti tingkat pendidikan, pengetahuan, pengalaman dimana dengan tingkat kemampuan yang semakin tinggi akan mempunyai kinerja semakin tinggi pula.

Dengan demikian tingkat pendidikan, pengetahuan dan pengalaman yang rendah akan berdampak negatif pada kinerja pegawai. Sehingga pegawai pemerintah dituntut untuk memiliki kualifikasi tertentu, karena tidak semua orang memiliki keahlian yang dipersyaratkan untuk menyelesaikan pekerjaan. Sehingga rendahnya kinerja pegawai karena rendahnya kemampuan pegawai. Dalam hubungan dengan pekerjaan, kemampuan adalah suatu keadaan pada seseorang yang secara penuh kesungguhan, berdayaguna dan berhasilguna melaksanakan pekerjaan sehingga menghasilkan sesuatu yang optimal Munir (1987).

Dalam kemampuan terdapat tiga unsur, yaitu : unsur kecakapan, unsur fisik, unsur mental. Agar unsur ini saling menunjang maka ketiganya dalam gabungan secara serasi menghasilkan sesuatu yang sesuai dengan persyaratan kerja. Untuk mengukur kemampuan aparat dalam penguasaan pengetahuan dapat dilihat dari :

1. Tingkat pendidikan formal yang pernah ditempuh,
2. Tingkat pendidikan non formal (kursus, latihan, penataran dan lain- lain),
3. Tingkat perjalanan kerja yang dimiliki,



4. Tingkat keinginan/kemauan/minat pegawai terhadap ilmu pengetahuan dan perkembangan (Naryono, 1978).

Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kemampuan pegawai akan menentukan kinerja organisasi. Dengan kata lain semakin tinggi kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya maka semakin tinggi kinerja pegawai. Berdasarkan jumlahnya, pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang sudah memadai, namun berdasarkan kualitas yang ada, belumlah memadai untuk melaksanakan pekerjaan pelayanan kepada masyarakat umum. Kualitas tersebut dapat dilihat dari latar belakang pendidikan, pengalaman kerja ataupun jumlah pendidikan dan pelatihan yang diterima oleh pegawai dalam bidangnya masing-masing.

Penempatan pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang umumnya belum dilakukan dengan analisis jabatan atau berdasarkan kemampuan dan latar belakang pendidikan yang dimiliki pegawai. Banyak pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan ataupun pengalaman pegawai tersebut. Sehingga seringkali hasil pekerjaan yang dilaksanakan tidak sesuai dengan yang ditargetkan. Padahal pekerjaan di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, terutama dalam hal pembangunan sarana dan prasarana umum sangat memerlukan ilmu pengetahuan dan keterampilan yang memang terkait dengan pembangunan sarana dan prasarana tersebut. Karena pembangunan sarana dan prasarana umum memerlukan ilmu pasti dan ketepatan pengukuran, berbeda dalam hal ilmu sosial yang tidak terlalu memerlukan ilmu pasti.

Belum optimalnya penempatan pegawai ataupun belum optimalnya jumlah pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada pegawai terkait ilmu bidang

penempatan mereka sangat mempengaruhi hasil kerja pegawai terhadap tugas dan fungsi pegawai tersebut. Dampak belum optimalnya fungsi dan tugas bidang tersebut mempengaruhi tingkat kinerja dinas secara keseluruhan.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Penelitian sebelumnya yang pernah dilakukan sebelumnya mengenai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai antara lain : Budiriyanto (2017), Kuswanto (2014), Irsal (2010), Ambeng (2009) dan Wahyuningrum (2008).

Budiriyanto (2017) meneliti pengaruh gaya kepemimpinan, gaya komunikasi, motivasi kerja dan pengawasan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menyatakan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan pengawasan terhadap kinerja pegawai pada kantor badan pusat statistic provinsi kepulauan Bangka Belitung baik secara partial maupun simultan mempengaruhi kinerja pegawai pada kantor badan pusat statistic provinsi kepulauan Bangka Belitung.

Kuswanto (2014) meneliti pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menyatakan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi baik secara partial maupun simultan mempengaruhi kinerja karyawan pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Majalengka. Kepemimpinan termasuk dalam kategori tinggi berarti peran pimpinan secara keseluruhan sudah baik. Akan tetapi dalam proses selling jawaban responden termasuk dalam kategori sedang, artinya pegawai masih merasa kurang didengar pendapatnya sehubungan dengan pengambilan keputusan maupun kebijakan perusahaan. Budaya Organisasi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Majalengka termasuk dalam kategori tinggi. Ini artinya budaya organisasi

yang diterapkan perusahaan sudah baik. Namun dalam berorientasi pada hasil termasuk dalam kategori sedang, disimpulkan bahwa pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Majalengka perlu diberikan kesempatan bagi mereka dalam memperbaiki kesalahan dalam melakukan pekerjaan.

Kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Majalengka secara keseluruhan tinggi. Hanya saja masih ada beberapa hal yang perlu diperhatikan terkait efisiensi SDM yang termasuk dalam kategori sedang bahkan hampir mendekati rendah, dimana pegawai enggan menyelesaikan banyaknya tugas yang diberikan diluar waktu pekerjaan dan ini perlu penanganan serius dari pimpinan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Majalengka. Kepemimpinan memiliki hubungan dengan budaya organisasi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Majalengka. Kepemimpinan memiliki hubungan yang rendah dengan budaya organisasi. Artinya kepemimpinan tidak memberikan kontribusi yang dominan hal ini lebih banyaknya kontribusi dari faktor lain.

Kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh sedang terhadap Kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Majalengka dan sisanya dari variabel lain yang tidak diteliti seperti kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Sedangkan besarnya pengaruh secara parsial kepemimpinan terhadap kinerja pegawai berpengaruh sangat rendah pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Majalengka dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai berpengaruh rendah pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Majalengka.

Ambeng (2009) menganalisis kinerja pegawai negeri sipil Kantor Camat Lumar dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Penelitian ini menghasilkan bahwa kepemimpinan, motivasi pegawai dan faktor dukungan masyarakat mempengaruhi kinerja pegawai. Tanggungjawab pemimpin dalam pendelegasian dan pengkoordinasian tugas pegawai memberikan iklim yang kondusif diliputi suasana yang menyenangkan. Motivasi pegawai didukung oleh adanya peluang pengembangan karir dan tanggungjawab moral lebih meningkatkan kinerja pegawai. Sedangkan faktor dukungan masyarakat yang meliputi kesadaran dan partisipasi masyarakat yang relatif kurang membuat kinerja pegawai kurang optimal. Kinerja pegawai dilihat dari responsivitas, yaitu pemahaman dan daya tanggap terhadap tugas yang diberikan kepada pegawai, efektivitas dan efisien pelaksanaan program kegiatan antara input dan output, serta tingkat kualitas pelayanan pegawai yang diberikan kepada pengguna jasa secara umum dapat dikatakan baik dan sudah memenuhi standar pelayanan minimal. Melalui pemekaran wilayah di satu sisi lebih memberikan kemudahan kepada pengguna jasa/masyarakat dalam jangkauan pelayanan yaitu jangkauan pelayanan relatif menjadi lebih luas, cepat dan efisien.

Wahyuningrum (2008) meneliti hubungan kemampuan, kepuasan dan disiplin kerja dengan kinerja pegawai. Berdasarkan penelitian tersebut, terdapat pengaruh positif dan signifikan kemampuan, kepuasan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai secara partial, namun secara simultan kemampuan, kepuasan dan disiplin kerja berpengaruh lemah terhadap kinerja pegawai. Indikator penyebab tingginya kinerja adanya kesesuaian tugas dengan perintah pimpinan dan inisiatif dalam penyelesaian pekerjaan. Indikator penyebab tingginya kemampuan kerja adalah

pengalaman dalam memegang suatu jabatan dan tingkat frekuensi kepindahan pegawai, sedangkan indikator penyebab tingginya kepuasan kerja adalah pemberian kesempatan pegawai untuk promosi jabatan dan sikap baik dan rasa persaudaraan sesama rekan sekerja. Kemudian, untuk disiplin kerja, indikator penyebab tingginya disiplin kerja adalah meninggalkan ruangan kerja pada jam kerja dengan ijin atasan dan usaha pelaksanaan tugas sesuai dengan peraturan kerja.

Kemudian, penelitian Irsal (2010) meneliti pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Bangka Barat. Penelitian tersebut menyatakan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja mempengaruhi kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Dengan demikian, semakin berpengaruh seorang pemimpin dalam memimpin bawahannya melaksanakan tugas, maka semakin meningkat pula kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Bangka Barat atau dapat ditafsirkan bahwa hipotesis penelitian tersebut terbukti. Kemudian faktor motivasi kerja juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Bangka Barat, semakin tinggi motivasi kerja pegawai, maka semakin baik pula kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Bangka Barat atau dapat ditafsirkan bahwa hipotesis penelitian tersebut terbukti.

Ketika faktor kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama diteliti, maka ditemukan bahwa kedua faktor tersebut berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Bangka Barat. Dengan demikian semakin besar pengaruh pimpinan dan motivasi kerja pegawai, maka semakin baik

pula kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Bangka Barat atau dapat ditafsirkan bahwa hipotesis penelitian terbukti.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah bahwa penelitian ini meneliti pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat pada tahun 2017. Penelitian ini menggabungkan variabel yang digunakan pada penelitian terdahulu, yaitu penelitian Ambeng, Irsal dan Wahyuningrum. Karena diduga kemampuan yang berasal dari pendidikan dan pelatihan saja tidaklah cukup, diperlukan adanya pembinaan dari pemimpin dan motivasi kerja aparatur untuk menumbuhkan meningkatkan kinerja aparatur yang kuat dalam rangka meningkatkan prestasi kinerja pelayanan publik.

Secara lebih jelas, perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:



Tabel 2.1. Perbedaan Penelitian Saat ini dengan penelitian sebelumnya

No	Nama, Tahun, dan Judul Penelitian	Permasalahan Penelitian	Variabel	Persamaan	Perbedaan
1.	Budiriyanto, 2017, Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Gaya Komunikasi, Motivasi Kerja dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Pusat Statistik Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.	Permasalahan pada Penelitian ini adalah rendahnya kinerja pegawai yang dicerminkan dengan masih belum maksimalnya nilai akuntabilitas kinerja Badan Pusat Statistik Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.	X1= Gaya Kepemimpinan X2= Gaya Komunikasi X3= Motivasi Kerja X4= Pengawasan Y= Kinerja Pegawai	Sama-sama meneliti kinerja pegawai	Tahun penelitian - Tidak meneliti tentang gaya komunikasi
2.	M. Irsal, 2010, Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Bangka Barat	1.Kinerja Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Bangka Barat belum memuaskan karena penempatan SDM yang tidak sesuai 2.Motivasi Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Bangka Barat masih rendah sehingga tingkat ketidakhadirannya masih tinggi 3.Inovasi dan kreativitas pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Bangka Barat masih relatif rendah dan cenderung menunggu perintah 4.Penguasaan teknologi untuk membantu meningkatkan kinerja oleh pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Bangka Barat masih	X1= kepemimpinan X2= budaya kerja Y= kinerja pegawai	Sama-sama meneliti kinerja pegawai	- Tahun penelitian - Tidak meneliti tentang motivasi kerja

		<p>kurang, karena penempatan SDM tidak sesuai dengan bidangnya.</p> <p>5. Penguasaan terhadap bidang kerja oleh pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Bangka Barat masih kurang, karena penempatan pegawai banyak tidak sesuai dengan pendidikan yang ada.</p> <p>6. Dukungan infrastruktur seperti alat-alat kantor yang kurang memadai, karena anggaran untuk membeli peralatan dibatasi oleh pemerintah.</p> <p>7. Tingkat kehadiran pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Bangka Barat pemerintah masih kurang, karena masih banyak pegawai yang datang dan pulang tidak tepat waktu.</p>			
3.	<p>Ambeng, 2009, Analisis kinerja pegawai negeri sipil (PNS) dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat pada kantor camat lumar hasil pemekaran kabupaten Bangkayang provinsi Kalimantan barat</p>	<p>1. Kinerja aparat dapat dilihat dari tanggungjawabnya sebagai aparat dalam memberikan pelayanan kepada pengguna jasa/masyarakat melalui tingkat efektivitas, efisiensi dan responsivitas yang diterapkan dalam rangka upaya mencapai tujuan suatu organisasi</p> <p>2. Kinerja aparat juga dilihat dari indikator yang berorientasi pada kepuasan pengguna jasa meliputi kualitas pelayanan, fasilitas pelayanan dan kepuasan pengguna jasa</p> <p>3. Komitmen pimpinan yang meliputi akuntabilitas dan koordinasi yang cenderung mempengaruhi kinerja aparat</p> <p>4. Faktor dukungan masyarakat meliputi kesadaran dan partisipasi sebagai pengguna jasa.</p>	<p>X1= motivasi</p> <p>X2=kemampuan</p> <p>X3=kesempatan</p> <p>Y=kinerja pegawai</p>	<p>Sama-sama meneliti kinerja pegawai</p>	<p>- Tahun penelitian</p> <p>- Tidak meneliti tentang kesempatan</p>
4.	<p>Wahyuningrum,</p>	<p>1. Rendahnya kemampuan pegawai dilihat dengan</p>	<p>X1= kemampuan</p>	<p>Sama-sama</p>	<p>-Tahun penelitian</p>



	2008, Hubungan Kemampuan, Kepuasan, dan disiplin kerja dengan kinerja pegawai di kecamatan Tanggunharjo kabupaten Grobongan	adanya penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan keahlian, ketrampilan dan latar belakang pendidikan. 2.Rendahnya kepuasan kerja dilihat dari kesempatan untuk maju/ketiadaan penghargaan atas prestasi kerja yang dimiliki oleh pegawai berdasarkan kemampuan atau kecakapan. 3.Rendahnya tingkat kedisiplinan pegawai yang ditunjukkan dengan masih banyaknya pegawai yang datang terlambat dan pulang sebelum waktunya.	kerja X2=kepuasan kerja X3= disiplin kerja Y= kinerja pegawai	meneliti kinerja pegawai	-Tidak meneliti tentang kepuasan kerja
5.	Kuswanto, 2014, pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dinas perindustrian dan perdagangan kabupaten majalengka	1. Pemimpin sering kali datang terlambat bahkan sering mangkir atau pulang lebih awal sehingga pegawai pun sering mengikuti pimpinan. 2. Tempat kerja masih terpisah antara satu bidang dengan bidang yang lainnya, sehingga koordinasi dan komunikasi belum efektif hanya dihubungkan dengan telepon internal. 3. Pola kerja pegawai X departemen lebih cenderung perorangan ( <i>single fighter</i> ) sehingga belum menciptakan kinerja pelayanan yang optimal. 4. Belum sinergisnya rencana kegiatan antara satu bidang dengan bidang yang lainnya. 5. Fasilitas dan inventaris ruang masih kurang nyaman dan lengkap.	X1= Kepemimpinan X2= Budaya Organisasi Y= Kinerja pegawai	Sama-sama meneliti kinerja pegawai	-Tahun penelitian -Tidak meneliti tentang budaya organisasi

Penelitian yang saya lakukan memiliki persamaan dengan penelitian – penelitian yang sudah dilakukan oleh orang lain tersebut adalah meneliti tentang kinerja pegawai. Sementara perbedaan penelitian yang saya lakukan dengan penelitian – penelitian yang dilakukan oleh orang lain tersebut adalah tahun pelaksanaan penelitian berbeda, dengan Budiriyanto : Tidak meneliti tentang gaya komunikasi, M. Irsal: Tidak meneliti tentang motivasi kerja, Ambeng: Tidak meneliti tentang kesempatan, Wahyuningrum: Tidak meneliti tentang kepuasan kerja dan Kuswanto, 2014: Tidak meneliti tentang budaya organisasi.

### C. Kerangka Berpikir

Pelayanan dapat disimpulkan sebagai bagian dari aktivitas organisasi dan manajemen, sedangkan pelayanan publik adalah pelayanan yang dilakukan oleh birokrasi pemerintah terhadap masyarakat (Sutopo, 2001 dan Effendi, 1986). Organisasi sektor publik berhubungan langsung dengan penyediaan *service and goods* untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan masyarakat (Mahsun, 2006), sesuai dengan fungsi pelayanan yang baik, maka sektor publik harus memberikan pelayanan yang baik. Dalam rangka memenuhi kepuasan pelanggan (masyarakat) tersebut, terhadap pengelola organisasi pelayanan publik sangat perlu ditanamkan pola pikir (*mind set*) tentang bagaimana meningkatkan kepuasan pelanggan.

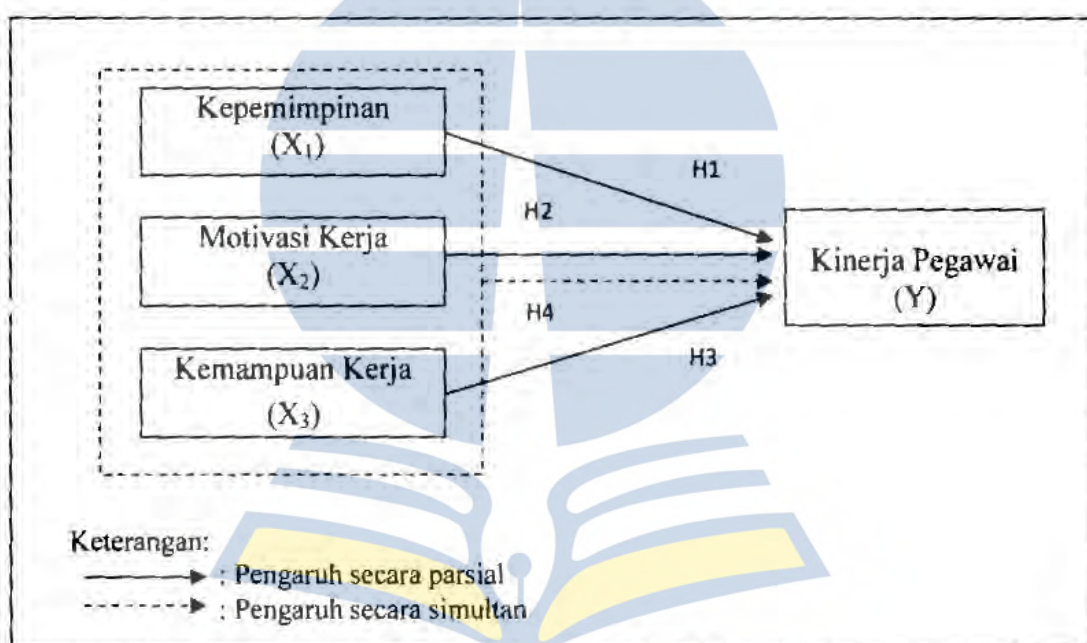
Masyarakat sebagai pelanggan mempunyai hak untuk mendapatkan pelayanan yang baik. Sehingga pemerintah sebagai pemegang otoritas berperan memberikan pelayanan yang sebaik – baiknya kepada masyarakat. Pelayanan publik dalam memberikan jasa pelayanan kepada perangkat selain harus memenuhi kriteria pelayanan publik, juga harus memenuhi tuntutan pihak penerima jasa layanan tersebut, baik dalam hal kecepatan pelayanan, keramahan pegawai dan kelancaran dalam prosedur pemberian pelayanan, sehingga terpenuhinya kepuasan pihak penerima jasa layanan publik tersebut.

Peran seorang pemimpin dalam memimpin dan mengarahkan bawahannya untuk memberikan pelayanan publik kepada masyarakat sangat diperlukan, sebab, kepemimpinan merupakan suatu kemampuan seorang pemimpin untuk mengkaji, mempengaruhi aktivitas atau tingkah laku seseorang atau sekelompok orang dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam hal ini terdapat hubungan antara pemimpin dan bawahannya, karena pada saat seseorang berusaha mempengaruhi tingkah laku orang lain, terjalin hubungan rasional dan timbal balik antara pimpinan dan bawahannya, karena itu seorang pemimpin dituntut mempunyai pengetahuan dan kemampuan yang lebih dibanding bawahannya untuk menentukan sikap atas kepemimpinannya.

Kepemimpinan yang dapat mempengaruhi kinerja aparat adalah kepemimpinan yang mampu mempengaruhi, memotivasi serta memberikan informasi yang tepat kepada anggota kelompok/ individu-individu dalam organisasi untuk dapat bekerja lebih efektif dan efisien, tidak hanya bekerja sesuai dengan imbalannya, tetapi diharapkan mampu bekerja melebihi apa yang seharusnya dilakukan. Sedangkan konteks budaya yang mempengaruhi kinerja dalam penelitian ini adalah mentalitas pegawai (pikiran, rohani/ batin/jiwa), watak, tabiat atau metode berpikir yang dimiliki aparat/ pegawai yang dapat mempengaruhi pola kerja melalui hubungan dengan lingkungan dimana ia bekerja.

Pola tindak, pola pikir aparat dalam melaksanakan pekerjaan ditempat dimana ia bekerja, dapat mendorong aparat birokrasi bekerja secara optimal. Faktor motivasi kerja seorang pegawai memegang peranan penting dalam peningkatan kinerja pegawai tersebut. Untuk dapat termotivasi dan menjadi produktif, pegawai harus merasa memiliki minat besar dalam pekerjaan mereka dan mendapat kepuasan

dari pekerjaan itu. Pegawai yang termotivasi dan produktif harus percaya bahwa gaji, tambahan diluar gaji, kondisi kerja dan keselamatan kerja mereka adalah wajar dan mereka diperlakukan dengan adil oleh atasan langsung mereka dan manajemen pada umumnya (Collins,1993). Motivasi mempunyai peran penting terhadap kualitas kerja apatur pemerintahan, selanjutnya pimpinan juga harus dapat mengetahui pentingnya memberikan motivasi kepada bawahannya sehingga puas dengan kebutuhannya dan dapat bekerja dengan baik.



Gambar 2.1

**Kerangka Pemikiran Penelitian Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil dalam Pelayanan kepada Masyarakat pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat**

Suatu organisasi termasuk organisasi pemerintah daerah menuntut adanya aparatur atau perangkat daerah yang berkemampuan. Sebab dengan adanya suatu keadaan pada seseorang yang secara penuh kesungguhan, berdayaguna, dan berhasil guna melaksanakan pekerjaan akan menghasilkan sesuatu kinerja yang optimal.

Kemampuan dapat berupa pengetahuan, sikap, pengalaman dan pendidikan. Kemampuan yang cukup dari seorang pegawai diharapkan akan memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja organisasi pemerintah.

Berdasarkan hal tersebut, maka dapat disusun kerangka pemikiran penelitian peranan kepemimpinan, motivasi kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil dalam pelayanan kepada masyarakat pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat seperti pada Gambar 2.1.

Pengujian hipotesis untuk menguji hipotesis 1, 2, 3, dan 4 dilakukan dengan menggunakan model regresi sebagai berikut:

$$\text{Kinerja Pelayanan}_{it} = \alpha_0 + \alpha_1 \text{Pimpin}_{it} + \alpha_2 \text{Motivasi}_{it} + \alpha_3 \text{Kemampuan}_{it} + e_{it}$$

Ekspektasi tanda untuk model tersebut adalah sebagai berikut:

$$H1 = \alpha_1 > 0; H2 = \alpha_2 > 0; H3 = \alpha_3 > 0; H4 = \alpha_4 > 0.$$

Keterangan :

Kinerja Pelay<sub>it</sub> = Kinerja pelayanan kepada masyarakat

Pimpin<sub>it</sub> = Kepemimpinan

Motivasi<sub>it</sub> = Motivasi Kerja

Kemampuan<sub>it</sub> = Kemampuan Kerja

e<sub>it</sub> = Error

## D. Operasionalisasi Variabel

### 1. Definisi Konsep

Guna memudahkan pemberian arah dan kejelasan tentang penelitian ini penulis perlu memberi definisi secara konseptual dari masing-masing variabel sebagai berikut :

#### a) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu aktivitas perilaku pemimpin untuk mempengaruhi dan memotivasi melalui proses komunikasi (informasi) agar bawahan dapat diarahkan ke tujuan organisasi yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Seorang pemimpin harus dapat memberikan teladan, mempunyai wibawa dan kecakapan mengajar dan kecakapan teknis. Karena dengan perilaku kepemimpinan yang dapat memberikan teladan, mempunyai wibawa dan kecakapan maka pemimpin dapat mempengaruhi perilaku aparatnya agar dapat digerakkan ke arah tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

#### b) Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah tindakan yang ditimbulkan dari adanya pengharapan atas imbalan tertentu yang mendorong seseorang atau orang melakukan aktivitas atau pekerjaan untuk mencapai suatu tujuan.

#### c) Kemampuan Kerja

Kemampuan kerja adalah semua potensi yang dimiliki pegawai untuk melaksanakan tugas yang berdasarkan pengetahuan, sikap, pengalaman, dan pendidikan.

d) *Kinerja (performance)*

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi.

## 2. Definisi Operasional

Untuk memudahkan pengukuran suatu konsep penelitian maka operasionalisasi konsep tersebut perlu digeneralisasikan dan dirumuskan terlebih dahulu, sehingga baik buruknya pengukuran tersebut tergantung sepenuhnya pada baik tidaknya operasional yang disusun. Variabel-variabel dalam penelitian ini dapat digeneralisasikan ke dalam definisi operasional, sebagai berikut :

a. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu aktivitas perilaku pemimpin untuk mempengaruhi dan memotivasi melalui proses komunikasi (informasi) agar bawahan dapat diarahkan ke tujuan organisasi yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Seorang pemimpin harus dapat memberikan teladan, mempunyai wibawa dan kecakapan mengajar dan kecakapan teknis. Karena dengan perilaku kepemimpinan yang dapat memberikan teladan, mempunyai wibawa dan kecakapan maka pemimpin dapat mempengaruhi perilaku aparatnya agar dapat digerakkan ke arah tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Dimensi dari konsep kepemimpinan adalah :

1. Pengaruh, yaitu serangkaian tindakan dari pemimpin dalam setiap aktivitasnya melalui keteladanan, kewibawaan dan kecakapan supaya bawahan dapat digerakkan dan diarahkan sesuai dengan rencana yang

telah ditetapkan terlebih dahulu di dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Dimensi pengaruh diukur melalui indikator :

- a. Keteladanan pemimpin kepada pegawai,
- b. Kewibawaan pemimpin terhadap pegawai,
- c. Kecakapan dan keahlian pemimpin,

2. Motivasi adalah serangkaian usaha-usaha yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk memberikan motif, harapan dan insentif kepada pegawai sehingga pegawai tersebut terdorong untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan sukarela dan antusias di dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Dimensi motivasi diukur melalui indikator :

- a. Pengetahuan dan kemampuan bidang,
- b. Harapan,
- c. Insentif.

3. Informasi, yaitu serangkaian usaha-usaha yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk mendapatkan dan menyampaikan berita atau pesan secara langsung maupun tidak langsung kepada pegawainya agar dapat diterima dan dimengerti dengan baik, sehingga pegawai dapat melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan yang diharapkan di dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Untuk mengukur indikator informasi dapat dilihat dari :



- a. Penyampaian informasi dari pimpinan kepada pegawai secara langsung.
  - b. Penyampaian informasi secara tidak langsung.
4. Pengambilan keputusan adalah proses memilih suatu alternatif cara bertindak dengan metode yang efisien sesuai dengan situasi. Suatu aturan kunci dalam pengambilan keputusan ialah sekali kerangka yang tepat sudah diselesaikan, keputusan harus dibuat, dan jika sekali keputusan dibuat, sesuatu mulai terjadi. Dengan kata lain, keputusan mempercepat diambilnya suatu tindakan, mendorong lahirnya gerakan dan perubahan. Aturan ini menegaskan bahwa harus ada tindakan yang dibuat, harus dilakukan dan kalau tidak, sebenarnya ia bukan keputusan tapi lebih cepat dikatakan suatu hasrat, niat yang baik. Untuk mengukur indikator pengambilan keputusan adalah :
  - a. Pengambilan keputusan harus objektif, transparan dan mensejahterakan pegawai.
  - b. Keputusan harus sesuai dengan tujuan organisasi.
- b. Motivasi Kerja

Motivasi menurut Sumadi Suryobrata (1994 : 70), adalah suatu keadaan yang terdapat dalam diri seseorang yang mendorongnya untuk melakukan aktivitas tertentu guna pencapaian suatu tujuan. Harold Korntz yang dikutip oleh H. Malayu, SP Hasibuan (1996 : 95) menambahkan usaha untuk memuaskan kebutuhan atau suatu tujuan. Menurut Robbins (2007 : 213),

motivasi adalah proses yang ikut menentukan intensitas, arah dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran.

Dimensi motivasi kerja dapat dilihat dari:

1). Imbalan atas harapan, indikatornya adalah :

- (1). Mengusulkan promosi
- (2). Memberikan penghargaan atas prestasi
- (3). Memberi jaminan keamanan pekerjaan
- (4). Mengusulkan penambahan insentif dan gaji
- (5). Memberi peluang berpartisipasi dalam pengambilan keputusan

2). Pekerjaan, indikatornya adalah :

- (1). Menempatkan *the right man on the right place*
- (2). Ketertarikan atas pekerjaan
- (3). Perlakuan yang adil
- (4). Rekan kerja yang mendukung
- (5). Lingkungan kerja yang kondusif

c. Kemampuan kerja adalah semua potensi yang dimiliki pegawai untuk melaksanakan tugas yang berdasarkan pengetahuan, sikap, pengalaman, dan pendidikan. Kemampuan kerja dapat diukur dengan indikator :

1. Pendidikan pegawai, yang dapat diukur dengan:

- a. Tingkat kesesuaian Pendidikan formal dengan pekerjaan/posisi.
- b. Tingkat keikutsertaan pegawai untuk mengikuti diklat teknis.
- c. Manfaat pendidikan hubungannya dengan pekerjaan.

## 2. Tingkat pengetahuan.

- a. Tingkat pengetahuan pegawai terhadap prosedur atau mekanisme pelaksanaan tugas pekerjaan.
- b. Tingkat pemahaman tugas dan tanggungjawab.
- c. Tingkat Perubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok dan juga usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan.

## 3. Tingkat pengalaman pegawai.

- a. Tingkat pengalaman pegawai dalam memegang jabatan atau pekerjaan.
  - b. Frekuensi kepindahan tempat kerja.
  - c. Tanggap dalam mengerjakan pekerjaan.
  - d. Mampu bekerja melebihi jam kerja.
- d. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi. Konsep kinerja dapat diukur dengan menggunakan indikator :

### 1. Efektivitas

Efektivitas adalah tingkat pencapaian tujuan melalui pelaksanaan fungsi tugas dan tanggung jawab Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat, yang akan diukur melalui :

- a. Jumlah permasalahan yang berhasil ditangani/ diselesaikan.
- b. Tingkat kepuasan masyarakat/pengguna jasa terhadap pelayanan yang diberikan.

## 2. Kualitas layanan

Kualitas layanan adalah kepuasan masyarakat atas pelayanan yang diterima dari pegawai. Hal ini dapat diukur dengan menggunakan indikator :

- a. Spontanitas dalam menangani permasalahan dan melayani masyarakat.
- b. Tenggang waktu lamanya penyelesaian satu permasalahan atau pekerjaan.
- c. Kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan

## 3. Responsivitas

Responsivitas adalah kemampuan aparat untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan serta mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat, yang dapat diukur dengan menggunakan indikator :

- a. Keterkaitan antara program kegiatan dengan kebutuhan
  - a. Daya tanggap aparat dalam menghadapi dan menyelesaikan keluhan-keluhan yang disampaikan pengguna jasa.
  - b. Ketersediaan kesempatan dan wadah bagi masyarakat untuk menyampaikan saran dan keluhan.

## 4. Responsibilitas

Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi pemerintah itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi

yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implicit (Lenvile, 1990). Responsibilitas dapat diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut:

- a. Pelaksanaan terhadap uraian pekerjaan.
- b. Tanggung jawab terhadap pekerjaan yang telah dilaksanakan

### 3. Hubungan Antara Variabel Bebas dan Variabel Terikat

Tabel 2.2 Operasionalisasi Variabel Bebas Kepemimpinan ( $X_1$ )

No.	Variabel	Definisi Konsep	Dimensi	Indikator
1	2	3	4	5
1.	Kepemimpinan	suatu aktivitas perilaku pemimpin untuk mempengaruhi dan memotivasi melalui proses komunikasi (informasi) agar bawahan dapat diarahkan ke tujuan organisasi yang telah ditetapkan terlebih dahulu	1. Pengaruh  2. Motivasi  3. Informasi  4. Pengambilan keputusan	1. Keteladanan pemimpin kepada pegawai 2. Kewibawaan pemimpin terhadap pegawai 3. Kecakapan dan keahlian pemimpin  1. Pengetahuan dan kemampuan bidang 2. Harapan 3. Insentif  1. Secara langsung 2. Secara tidak langsung  1. Objektif, transparan dan menyejahterakan pegawai 2. Tujuan organisasi

Kemudian, data pendukung terhadap variabel bebas motivasi kerja ( $X_2$ ) diperoleh dengan membagikan kuesioner sebanyak 10 pertanyaan yang didasarkan pada indikator yang ditetapkan terlebih dahulu sebagaimana dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 2.3 Operasionalisasi Variabel Bebas Motivasi Kerja ( $X_2$ )**

No.	Variabel	Definisi Konsep	Dimensi	Indikator
1	2	3	4	5
1.	Motivasi kerja	tindakan yang ditimbulkan dari adanya pengharapan atas imbalan tertentu yang mendorong seseorang atau orang melakukan aktivitas atau pekerjaan untuk mencapai suatu tujuan.	1. Imbalan atas harapan  2. Pekerjaan	1. Mengusulkan promosi 2. Memberikan penghargaan atas prestasi 3. Memberi jaminan keamanan pekerjaan 4. Mengusulkan penambahan insentif dan gaji 5. Memberi peluang berpartisipasi dalam pengambilan keputusan  1. Menempatkan <i>the right man on the right place</i> 2. Ketertarikan atas pekerjaan 3. Perlakuan yang adil 4. Rekan kerja yang mendukung 5. Lingkungan kerja yang kondusif

Sedangkan data pendukung terhadap variabel bebas kemampuan kerja ( $X_3$ ) yang akan diujikan pada penelitian ini adalah dengan membagikan kuesioner berisi 10 pertanyaan. Pertanyaan tersebut didasarkan pada indikator-indikator yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Operasionalisasi variabel bebas kemampuan kerja dapat dilihat pada Tabel 2.4 berikut:

**Tabel 2.4 Operasionalisasi Variabel Bebas Kemampuan Kerja ( $X_3$ )**

No.	Variabel	Definisi Konsep	Dimensi	Indikator
1	2	3	4	5
3.	Kemampuan kerja	Semua potensi yang dimiliki pegawai untuk melaksanakan tugas yang berdasarkan pengetahuan, sikap, pengalaman, dan pendidikan.	1. Pendidikan pegawai  2. Tingkat Pengetahuan  3. Tingkat pengalaman pegawai.	1. Tingkat kesesuaian Pendidikan formal dengan pekerjaan/posisi. 2. Tingkat keikutsertaan pegawai untuk mengikuti diklat teknis. 3. Manfaat pendidikan hubungannya dengan pekerjaan. 1. Tingkat pengetahuan pegawai terhadap prosedur atau mekanisme pelaksanaan tugas pekerjaan. 2. Tingkat pemahaman tugas dan tanggung jawab. 3. Tingkat perubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok dan juga usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan. 1. Tingkat pengalaman pegawai dalam memegang jabatan atau pekerjaan. 2. Frekuensi perpindahan

				tempat kerja. 3. Tanggap dalam mengerjakan pekerjaan. 4. Mampu bekerja melebihi jam kerja.
--	--	--	--	--

Data pendukung terhadap variabel terikat kinerja (Y) akan diuji melalui kuesioner berupa 10 pertanyaan yang didasarkan pada indikator sebagai berikut:

**Tabel 2.5 Operasionalisasi Variabel Terikat Kinerja Pegawai (Y)**

No.	Variabel	Definisi Konsep	Dimensi	Indikator
1	2	3	4	5
1.	Kinerja pegawai	hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi.	1. Efektivitas 2. Kualitas layanan 3. Responsivitas 4. Responsibilitas	1. Tingkat penyelesaian permasalahan yang dapat ditangani 2. Tingkat kepuasan masyarakat 1. Spontanitas pelayanan 2. Waktu pelayanan 3. Kesopanan dan keramahan 1. Kesesuaian program kegiatan yang dilaksanakan dengan kebutuhan 2. Daya tanggap kebutuhan 3. Kesempatan dan wadah penampungan aspirasi kebutuhan 1. Kesesuaian dokumen pelaksanaan dengan di lapangan 2. Tanggung jawab terhadap pekerjaan



### a. Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara terhadap permasalahan yang akan diteliti, dan selanjutnya diuji kebenarannya berdasarkan hasil pengolahan data. Berdasarkan landasan teori di atas, dapat disusun pengembangan hipotesis yaitu:

#### 1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai negeri sipil

Sutarto (1991) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan rangkaian kegiatan penataan berupa kemampuan yang dapat mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan Stoner (dalam Handoko, 1999) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya.

Kepemimpinan merupakan suatu aktivitas perilaku pemimpin untuk mempengaruhi dan memotivasi melalui proses komunikasi (informasi) agar bawahan dapat diarahkan ke tujuan organisasi yang telah ditetapkan terlebih dahulu (Gatto, dalam Salusu, 2000). Sehingga dapat dikatakan bahwa pemimpin dapat mendorong dan mempengaruhi bawahannya untuk melaksanakan suatu kegiatan agar sesuai dengan yang diarahkan, yaitu pelayanan kepada masyarakat. Kepemimpinan yang dapat mempengaruhi kinerja aparat adalah kepemimpinan yang mampu mempengaruhi, memotivasi serta memberikan informasi yang tepat kepada anggota kelompok/ individu-individu dalam organisasi. Informasi yang diberikan haruslah tepat agar anggota kelompok/ individu-individu dalam organisasi dapat bekerja lebih efektif dan efisien, tidak hanya bekerja sesuai dengan imbalannya, tetapi diharapkan mampu bekerja melebihi apa yang seharusnya dilakukan.

Budiriyanto (2017) meneliti pengaruh gaya kepemimpinan, gaya komunikasi, motivasi kerja dan pengawasan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menyatakan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan pengawasan terhadap kinerja pegawai pada kantor badan pusat statistic provinsi kepulauan Bangka Belitung baik secara partial maupun simultan mempengaruhi kinerja pegawai pada kantor badan pusat statistic provinsi kepulauan Bangka Belitung.

Kuswanto (2014) menyatakan bahwa kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan, baik secara simultan maupun partial. Semakin baik suatu kepemimpinan, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan karyawan. Demikian pula penelitian Ambeng (2012) dan penelitian Irsal (2010), keduanya menyatakan bahwa faktor kepemimpinan merupakan faktor yang mendukung dan mempengaruhi kinerja pegawai. Baik tidaknya kinerja yang dihasilkan pegawai akan dipengaruhi oleh kepemimpinan seorang atasan.

Berdasarkan uraian di atas, maka pengembangan hipotesis yang dapat dilakukan adalah sebagai berikut:

H1 : Kepemimpinan mempengaruhi kinerja pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat dalam pelayanan kepada masyarakat.

1. Terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat.

Faktor motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Me

Gregor (sebagaimana dikutip dalam Pamudji, 1993), dalam teori X menyebutkan bahwa manusia bersikap pasif dan menolak kebutuhan-kebutuhan organisasi, sehingga harus ada usaha-usaha untuk menyesuaikan dengan kebutuhan, mengarahkan dan memotivasi orang-orang tersebut untuk menyesuaikan dengan kebutuhan-kebutuhan organisasi tersebut. Teori Y didasarkan pada asumsi bahwa manusia itu telah memiliki motivasi sendiri-sendiri dan suka bertanggung jawab, sehingga usaha-usaha yang dijalankan adalah mengatur atau menyusun kondisi-kondisi organisasi sedemikian rupa guna memungkinkan pemenuhan kebutuhan orang-orang sementara itu kegiatan-kegiatan mereka diarahkan kepada pencapaian tujuan.

Wexley dan Yukl (2000 : 97 ) mengidentifikasi faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain adalah disiplin kerja dan motivasi. Disiplin kerja diperlukan untuk menghasilkan kinerja yang bagus, dengan disiplin pegawai akan berusaha untuk melakukan pekerjaan semaksimal mungkin dan kinerja yang dihasilkan menjadi lebih bagus. Dan motivasi juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan motivasi pegawai akan mendorong pegawai untuk melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin. Jadi dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi seorang pegawai maka semakin tinggi pula kinerja pegawai.

Penelitian Irsal (2010) yang meneliti pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Bangka Barat membuktikan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja mempengaruhi kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Rahmatika (2014) menemukan bahwa motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Semakin baik motivasi kerja

karyawan, maka semakin baik kinerja yang dihasilkan karyawan. Demikian pula penelitian Muliharta (2014) dan Rindy dkk (2015) menyatakan bahwa motivasi kerja seorang karyawan mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan tersebut.

Berdasarkan uraian di atas, maka pengembangan hipotesis yang dapat dilakukan adalah sebagai berikut:

H2 : Motivasi kerja mempengaruhi kinerja pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat dalam pelayanan kepada masyarakat.

2. Terdapat pengaruh antara kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat.

Kemampuan kerja merupakan suatu keadaan pada seseorang yang secara penuh kesungguhan, berdayaguna, dan berhasilguna melaksanakan pekerjaan secara optimal. Kemampuan dapat berupa pengetahuan, sikap, pengalaman dan pendidikan. Suatu organisasi termasuk organisasi pemerintah daerah menuntut adanya aparatur atau perangkat daerah yang berkemampuan. Sebab dengan adanya kemampuan yang cukup yang dimiliki pegawai/karyawan untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan baik, maka pekerjaan yang dilaksanakan akan menghasilkan suatu kinerja yang optimal.

Stephen P. Robbins ( 1996 : 218 ) tingkat kinerja pegawai sangat tergantung kedua faktor yaitu kemampuan pegawai itu sendiri, seperti tingkat pendidikan, pengetahuan, pengalaman, di mana dengan tingkat kemampuan yang semakin tinggi akan mempunyai kinerja semakin tinggi pula. Suatu pekerjaan yang dilaksanakan

dengan pengetahuan yang cukup, maka pekerjaan tersebut akan efektif dan efisien dalam pelaksanaannya dan optimal dalam hasilnya. Semakin kompeten kemampuan dan keahlian serta latar belakang yang dimiliki masing – masing pegawai akan mempengaruhi pencapaian hasil kinerja (Simamora, 1995).

Penelitian Muliharta (2014) menyatakan bahwa kemampuan kerja seorang karyawan mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan tersebut. Demikian pula Rindy dkk (2015) menemukan bahwa kemampuan karyawan yang baik akan mempengaruhi tingginya kinerja karyawan tersebut dalam suatu organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, maka pengembangan hipotesis yang dapat dilakukan adalah sebagai berikut:

- H3 : Kemampuan kerja mempengaruhi kinerja pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat dalam pelayanan kepada masyarakat.
3. Terdapat pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan kemampuan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat.

Seorang pemimpin dapat mendorong dan mempengaruhi bawahannya untuk melaksanakan suatu kegiatan agar sesuai dengan yang diarahkan, yaitu pelayanan kepada masyarakat. Namun, kepemimpinan yang dapat mempengaruhi kinerja aparat adalah kepemimpinan yang mampu mempengaruhi, memotivasi serta memberikan informasi yang tepat kepada anggota kelompok/ individu-individu dalam organisasi. Informasi yang diberikan agar anggota kelompok/ individu-individu dalam organisasi

dapat bekerja lebih efektif dan efisien, tidak hanya bekerja sesuai dengan imbalannya, tetapi diharapkan mampu bekerja melebihi apa yang seharusnya dilakukan.

Faktor lainnya adalah motivasi kerja pegawai, yaitu dorongan dari dalam pegawai untuk melakukan suatu pekerjaan. Dengan motivasi kerja yang tinggi akan mempunyai kinerja tinggi dan sebaliknya, sehingga dapat dikatakan bahwa kedua faktor yaitu motivasi dan kemampuan mempunyai hubungan yang positif.

Maksimalnya suatu pekerjaan dilaksanakan bukan hanya dipengaruhi oleh kepemimpinan dan motivasi kerja yang kuat, namun juga haruslah dibekali dengan kemampuan yang cukup untuk melaksanakan pekerjaan tersebut, karena tanpa kemampuan kerja yang cukup, hasil suatu pekerjaan tidak akan seefektif dan seefisien hasil pekerjaan yang dikerjakan dengan kemampuan yang cukup, meskipun dibarengi oleh kepemimpinan dan motivasi kerja yang baik.

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, dan kemampuan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Pada konteks pemerintahan, pekerjaan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Berdasarkan uraian di atas, maka pengembangan hipotesis yang dapat dilakukan adalah sebagai berikut:

H4 : Kepemimpinan, motivasi kerja, dan kemampuan kerja secara bersamaan mempengaruhi kinerja pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat dalam pelayanan kepada masyarakat.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Desain Penelitian**

##### **1. Lokasi Penelitian**

Penelitian yang berjudul " Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil dalam Pelayanan kepada Masyarakat pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat " ini dilaksanakan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat yang berlokasi di Kompleks Perkantoran Terpadu Pemerintahan Kabupaten Bangka Barat, Desa Daya Baru, Muntok.

##### **2. Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Penelitian ini bertujuan untuk menguji faktor yang mempengaruhi kinerja Pegawai Negeri Sipil dalam pelayanan kepada masyarakat, yaitu pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan kemampuan kerja baik secara langsung maupun bersamaan. Dalam menjelaskan dan mengembangkan serta menguji kebenaran suatu pengetahuan dengan cara ilmiah maka digunakan metodologi penelitian. Banyak metode yang digunakan dalam penelitian, namun metode yang dipilih haruslah sesuai dan berhubungan erat dengan prosedur dan desain penelitian yang dilakukan oleh penulis. Untuk itu, dalam penelitian ini yang digunakan penulis adalah penelitian eksplanatori dengan

menggunakan metode survei yakni suatu penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok (Singarimbun, 1995). Penelitian ini tidak hanya terbatas pada pengumpulan data tetapi juga meliputi analisis dan interpretasi dari arti data yang telah diambil.

### **3. Variabel yang digunakan**

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2), dan kemampuan kerja (X3), terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat (Y).

## **B. Populasi dan Sampel**

### **1. Unit Analisis**

Unit analisis adalah satuan tertentu yang diperhitungkan sebagai subyek penelitian. Berdasarkan penelitian tersebut dan sesuai dengan variabel penelitian yang telah ditetapkan, maka unit analisisnya adalah seluruh pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat.

### **2. Populasi**

Populasi adalah suatu kelompok yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2009). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang berada di



Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat pada Tahun 2017, yaitu sejumlah 63 (enam puluh tiga) orang.

### **3. Sampel**

Sampel adalah wakil dari populasi. Jika jumlah PNS yang bekerja di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat berjumlah 63 (enam puluh tiga) orang. Jumlah ini tidak termasuk PNS yang sedang melakukan tugas belajar pada saat penelitian dilakukan, karena jumlah populasi yang sedikit dan untuk memenuhi keakuratan data penelitian, maka penulis mengambil keseluruhan populasi sebagai sampel atau dengan cara sensus.

### **C. Instrumen Penelitian**

Instrumen yang digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner berupa angket. Instrumen pengumpulan data yang dilakukan melalui daftar pertanyaan yang disusun sedemikian rupa sehingga dapat dengan mudah dijawab oleh para responden. Responden yang diajukan kuesioner adalah seluruh PNS Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat sebanyak 63 (enam puluh tiga) orang. Sifat dari kuesioner yang diajukan merupakan pertanyaan tertutup, yaitu pertanyaan yang variasi jawabannya sudah ditentukan dan disusun terlebih dahulu, sehingga para responden hanya memilih jawaban yang telah disediakan.

#### D. Prosedur Pengumpulan Data

Penelitian ini dilakukan di lingkungan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat. Teknik pengumpulan data yang dipergunakan untuk memperoleh informasi dalam penelitian ini di antaranya meliputi kuesioner (angket).

Pada penelitian survei, penggunaan kuesioner merupakan hal yang pokok untuk mengumpulkan data. Hasil kuesioner tersebut akan diterjemahkan dalam angka-angka, tabel-tabel, analisis statistik, dan uraian serta kesimpulan hasil penelitian, analisis data kuantitatif dilandaskan pada hasil kuesioner itu (Singarimbun, 1996).

Kuesioner (angket) merupakan salah satu teknik pengumpulan data melalui formulir-formilir yang berisi pertanyaan yang diajukan secara tertulis pada seseorang responden atau sekumpulan orang untuk mendapatkan jawaban atau tanggapan dan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini. Untuk mengukur nilai kepemimpinan, motivasi kerja, dan kemampuan kerja, maka penulis menggunakan skala Likert. Dalam skala Likert, variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi sub variabel, dan selanjutnya dijabarkan menjadi komponen yang dapat diukur untuk menyusun *item* instrumen yang berupa pertanyaan atau pernyataan yang akan dijawab oleh responden dalam bentuk pilihan ganda, sehingga data yang diperoleh dari pengukuran ini adalah berupa data ordinal. Untuk keperluan analisis, maka jawaban dari setiap *item* instrumen dari masing-masing pertanyaan atau pernyataan diberi skor, yaitu:

- Sangat Setuju : 5
- Setuju : 4
- Ragu-ragu : 3
- Tidak Setuju : 2
- Sangat Tidak Setuju : 1

Guna mendapatkan penilaian kategori yang telah ditetapkan, maka selanjutnya tanggapan responden disusun ke dalam suatu tabulasi data yang kemudian diolah. Hasilnya akan diprosentasikan dalam suatu tabulasi distribusi frekuensi yang didasarkan pada tabulasi data skor jawaban responden.

#### **E. Metode Analisis Data**

Analisis data adalah proses penyederhanaan data kedalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan melalui beberapa tahap yakni :

##### **a. Memeriksa (*editing*).**

Langkah ini dilakukan adalah dengan maksud untuk memeriksa semua data yang telah dikumpulkan melalui kuesioner (angket) yang telah disebar. Langkah ini diperlukan guna untuk mengecek kembali apakah pada setiap angket telah diisi sesuai dengan petunjuk, sehingga apabila didapati angket yang masih belum diisi atau pengisiannya tidak sesuai dengan petunjuk, maka kekurangannya tersebut akan diperbaiki dengan jalan menyuruh isi kembali angket yang masih kosong pada responden semula melalui responden lain sebagai pengganti yang sesuai dengan polanya.

#### h. Memberi Tanda Kode

Pada tahap ini dimaksudkan untuk memudahkan waktu mengadakan tabulasi dan analisis, apalagi data dilakukan dengan menggunakan komputer (Program *Statistical Product and Service Solution* Versi 22.0), maka pengkodean ini menjadi sangat penting. Melalui pemberian kode atau tanda-tanda tertentu antara variabel yang lainnya akan memudahkan melakukan tabulasi dan analisis data.

#### c. Tabulasi Data.

Tahap selanjutnya setelah proses *editing dan coding* selesai adalah tabulasi data melalui penyiapan tabel-tabel kerja yang disesuaikan dengan variabel dan *item* pertanyaan. Selanjutnya mengisi data kedalam tabel kerja dan setelah pengisian dilanjutkan memasukkan data ke tabel lain (tabulasi silang). Termasuk dalam proses ini adalah pemberian skor terhadap *item-item* tertentu yang perlu diberikan skor.

Pendekatan penelitian yang digunakan dengan metode deduktif yaitu dimulai dengan hipotesis. Selanjutnya hipotesis tersebut diuji kebenarannya dengan analisis data. Data yang dianalisis bersumber dari data yang dikumpulkan secara empiris dengan bentuk studi korelasi yang akan mengungkapkan hubungan 3 variabel bebas yaitu kepemimpinan, motivasi kerja dan kemampuan kerja dengan kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat.

#### d. Uji Persyaratan Analisis

##### 1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dilakukan dengan maksud mengukur kehandalan data. Suatu alat ukur dikatakan valid jika alat ukur itu dapat mengukur apa yang harus diukur, sedang alat itu dikatakan reliabel bila mengukur suatu gejala pada waktu berlainan senantiasa menunjukkan hasil yang sama. Jadi dapat dikatakan bahwa validitas berhubungan dengan tingkat konsistensi. Validitas dan reliabilitas instrumen digunakan sampai 10 sampel sebagai *try out* kuesioner untuk menjaring data kemudian dianalisis dengan komputer program *Statistical Product and Service Solution* (SPSS) versi 22, guna mendapat hasil analisis yang lebih akurat bila dibandingkan dengan penghitungan secara manual. Perumusan uji validitas dan reliabilitas sebagai berikut :

a). Validitas

Uji validitas dasar pengambilan keputusan adalah :

1. Jika  $r_{hitung}$  positif serta  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka butir atau variabel tersebut valid.
2. Jika  $r_{hitung}$  tidak positif dan  $r_{hitung} < r_{tabel}$  ataupun  $r_{hitung}$  negatif  $> r_{tabel}$  maka butir atau variabel tersebut tidak valid.

b) Reliabilitas

Uji reliabilitas dasar pengambilan keputusan adalah :

1. Jika  $r_{Alpha}$  positif dan  $r_{Alpha} > r_{tabel}$  maka butir atau variabel tersebut reliabel.
2. Jika  $r_{Alpha}$  negatif dan  $r_{Alpha} < r_{tabel}$  ataupun  $r_{Alpha}$  negatif  $> r_{tabel}$  maka butir atau variabel tersebut tidak reliabel.

## 2. Uji Penyimpangan Asumsi

Uji Penyimpangan Asumsi adalah uji yang dilakukan untuk melihat kelayakan suatu model penelitian. Uji penyimpangan asumsi dilakukan dengan empat cara yaitu :

### a. Persyaratan normalitas data

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau *residual* dalam model regresi berdistribusi normal. Uji normalitas data dapat dilakukan menggunakan *One Sample Kormogorov-Smirnov Test* dan *Normal probability plot*. (Ghozali, 2012). Penelitian ini menggunakan tampilan grafik *histogram* dan *normal probability plot*. Pada *Normal P-P Plot* prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusan (Ghozali 2012):

- 1) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebarkan jauh garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

### b. Uji heterokedastisitas

Pengujian ini digunakan untuk mengetahui keberadaan penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas, yaitu adanya ketidaksamaan varian dan residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Prasyarat yang harus

dipenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya gejala heteroskedastisitas (Ghozali, 2012). Untuk menguji heteroskedastisitas dalam penelitian ini digunakan uji *Glejser* yang meregresikan nilai absolute residual terhadap variabel independen dalam model regresi yang digunakan. Jika variabel ternyata signifikan ( $sig < 0,05$ ) mempengaruhi *absolute* residual, ini berarti bahwa dalam data terdapat heteroskedastisitas dan sebaliknya, jika nilai  $sig > 0,05$  maka data homoskedastisitas. Model yang baik adalah model yang asumsi homoskedastisitasnya terpenuhi.

c. Uji autokorelasi

Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lain. Masalah ini timbul karena residual tidak bebas dari satu observasi ke observasi lainnya. Salah satu cara untuk mendeteksi ada tidaknya autokorelasi adalah dengan uji *Durbin Watson* (*DW Test*) atau dengan *run test*. Pengujiannya dapat dilihat pada hasil residual yang terjadi secara *random* atau tidak, dengan keputusan uji dapat dilihat pada *p value*. Jika  $p\ value > 0,05$ , maka tidak ada autokorelasi (*random*) dan sebaliknya jika  $p\ value < 0,05$ , maka terjadi autokorelasi (tidak *random*) (Ghozali, 2012).

d. Uji multikorelasi

Pengujian multikolinearitas digunakan untuk mengetahui apakah terdapat penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas, yaitu terdapat hubungan linier antar variabel independen dalam model regresi (Ghozali, 2012). Tidak terdapatnya multikolinearitas merupakan prasyarat yang

harus dipenuhi dalam model regresi. Metode pengujian digunakan untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas di dalam regresi adalah dengan menganalisis matrik korelasi variabel-variabel independen. Jika korelasi antar variabel cukup tinggi, maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolinearitas. Selain itu, adanya multikolinearitas juga bisa dilihat dari nilai *tolerance* dan lawannya *Variance Inflation Factor (VIF)*. *Tolerance* mengukur variabilitas independen lainnya (Ghozali, 2012). Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *Tolerance*  $\leq 0,10$  atau nilai *VIF*  $\geq 10$ .

### 3. Rancangan Uji Hipotesis

Metode peramalan kuantitatif akan menghasilkan data kuantitatif yang lebih konkrit dibandingkan data kualitatif. Seperti hal dengan analisis perhitungan regresi, korelasi dan determinasi dilakukan dengan kegunaan yang berbeda. Dalam rancangan uji hipotesis untuk mengetahui ada tidaknya hubungan yang signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen dengan tahapan sebagai berikut:

- a. Formulasi hipotesis nihil dan hipotesis alternatif;
- b. Uji statistik yang sesuai adalah uji F;
- c. Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 0,05;
- d. Nilai kritis F.



## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Profil Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat (DPUPR) adalah Lembaga Pemerintah Daerah (LPD) yang berada dibawah dan bertanggung jawab langsung kepada Bupati Bangka Barat. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat dipimpin oleh seorang Kepala Dinas.

Visi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat sejalan dengan Visi Pemerintah Kabupaten Bangka Barat yaitu “ *Menuju Kabupaten Bangka Barat Hebat 2021*”. Misi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat adalah:

1. Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan yang Akuntabel untuk Pelayanan Publik yang Berkualitas;
2. Membangun Perekonomian yang Berbasis Sumber Daya Lokal dan Berdaya Saing Tinggi;
3. Membangun Masyarakat yang Maju dan Berkualitas; dan
4. Mewujudkan Kelestarian Lingkungan Pembangunan yang Berkelanjutan.

Kedudukan, tugas, fungsi, dan struktur organisasi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat adalah sebagai berikut :

### **1. Kedudukan**

Berdasarkan Keputusan Bupati Bangka Barat Nomor 56 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan, Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat.

- a. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang merupakan unsur pelaksana urusan pemerintahan di bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang sesuai pembagian urusan yang ditetapkan dalam Undang – Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- b. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang dipimpin oleh Kepala Dinas.
- c. Kepala Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

### **2. Susunan Organisasi**

Untuk melaksanakan tugas, fungsi, susunan organisasi dan tata kerja tersebut, sesuai peraturan Bupati Bangka Barat Nomor 56 Tahun 2016, telah ditentukan struktur organisasi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat, yaitu:

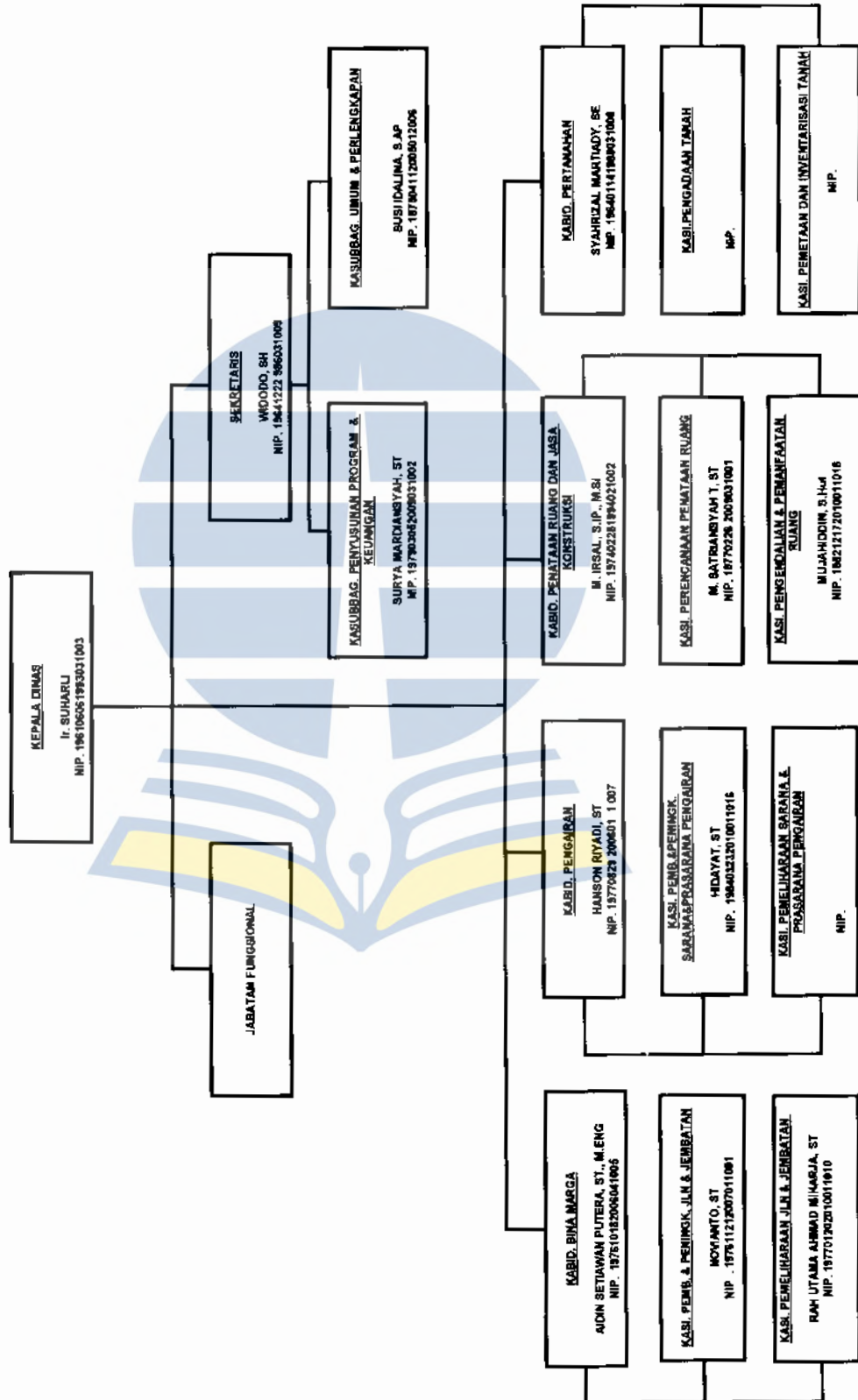
- a. Kepala
- b. Bagian Sekretariat
- c. Bidang Bina Marga
- d. Bidang Pengairan
- e. Bidang Penataan Ruang dan Jasa Konstruksi

f. Bidang Pertanahan

Secara rinci struktur organisasi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat dapat dilihat dalam bagan berikut ini :



**BAGAN STRUKTUR ORGANISASI DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG KABUPATEN BANGKA BARAT  
SESUAI PERDA NOMOR 06 TAHUN 2016 KABUPATEN BANGKA BARAT**



### 3. Tugas

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat mempunyai tugas berdasarkan peraturan Bupati Bangka Barat Nomor 56 Tahun 2016 tentang rincian tugas, fungsi dan tata kerja dinas daerah Kabupaten Bangka Barat. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan mempunyai tugas membantu Bupati melaksanakan urusan pemerintahan di bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang dan urusan pemerintahan bidang Pertanahan yang menjadi kewenangan daerah kabupaten dan tugas pembantuan yang ditugaskan kepada daerah kabupaten.

### 4. Fungsi

Dalam melaksanakan tugas tersebut, Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat menyelenggarakan fungsi :

- a. Perumusan kebijakan, pedoman dan standar teknis bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang;
- b. Pelaksanaan Urusan Pemerintahan dan pelayanan umum bidang Pekerjaan Umum, dan Penataan Ruang maupun urusan Pertanahan;
- c. Penyusunan Perencanaan bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang maupun urusan Pertanahan;
- d. Pembinaan, Koordinasi, Pengendalian dan fasilitas pelaksanaan bidang Bina Marga, Penataan Ruang dan Jasa Konstruksi, Pengairan dan Pertanahan;
- e. Penerbitan izin penggunaan dan Pemanfaatan Ruang Milik Jalan (RUMIJA), Ruang Manfaat Jalan (RUMAJA), dan Ruang Pengawasan Jalan (RUASJA) serta izin Dispensasi Jalan;

- f. Pembuatan Surat Izin Usaha Jasa Konstruksi (SIUJK) dan Surat Keterangan Ruang
- g. Penyediaan, Penatausahaan, penggunaan, pemeliharaan dan perawatan prasarana dan sarana di bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang maupun urusan Pertanahan;
- h. Pengelolaan Kepegawaian, keuangan dan barang Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang;
- i. Pengelolaan ketatausahaan dan kerumahtanggaan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang;
- j. Pengelolaan Kearsipan, data dan informasi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang.

## **B. Karakteristik Umum Sampel Penelitian**

Untuk mengetahui karakteristik umum responden atau sampel penelitian, maka akan diuraikan beberapa gambaran umum mengenai 63 orang responden atau sampel penelitian tersebut.

### **1. Jenis Kelamin**

Klasifikasi dari karakteristik jenis kelamin terbagi dalam dua jenis kelamin yaitu laki-laki dan perempuan. Ditinjau dari klasifikasi jenis kelamin, jumlah responden laki-laki sebanyak 46 orang atau sebesar 73,02 persen dan jumlah responden perempuan sebanyak 17 orang atau sebanyak 26,98 persen. Klasifikasi jenis kelamin responden dapat digambarkan pada Tabel 4.1

Tabel 4.1  
Jenis Kelamin Responden pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat

No.	Jenis Kelamin	Jumlah
1	Laki-laki	46
2	Perempuan	17
	<b>JUMLAH</b>	<b>63</b>

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2018

## 2. Usia

Berdasarkan hasil pengolahan data terhadap 63 responden menunjukkan bahwa responden yang berusia antara 20-30 Tahun sebanyak 12 orang atau 19.05 persen, responden yang berusia 31-40 Tahun sebanyak 36 orang atau 57.14 persen, dan responden yang berusia 41 Tahun keatas 15 orang atau 23.81 persen. Klasifikasi usia responden dapat digambarkan pada Tabel 4.2

Tabel 4.2  
Usia Responden pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat

Umur	Frekuensi	Persentase
21 - 30 Tahun	12	19.05
31 - 40 Tahun	37	58.73
41 - 50 Tahun	11	17.46
> 50 Tahun	3	4.76
Jumlah	63	100.00

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2018

## 3. Pendidikan Terakhir

Klasifikasi dari karakteristik pendidikan terakhir responden dibagi dalam 4 kelompok yaitu kelompok responden yang berpendidikan terakhir SLTA, kelompok responden yang berpendidikan terakhir Diploma I-III,

kelompok responden yang berpendidikan terakhir Diploma IV/Sarjana (S1) dan kelompok responden yang berpendidikan terakhir Pasca Sarjana (S2).

Berdasarkan hasil pengolahan data terhadap 63 responden menunjukkan bahwa responden yang mempunyai pendidikan SLTA sebanyak 26 orang atau sebesar 42.86 persen, responden yang mempunyai pendidikan Diploma I-III sebanyak 11 orang atau 17.46 persen, dan responden yang mempunyai pendidikan Diploma IV/Sarjana (S1) sebanyak 23 orang atau sebesar 34.92 persen dan responden yang mempunyai pendidikan Pasca Sarjana (S2/S3) sebanyak 3 orang atau sebesar 4.76 persen. Kalsifikasi pendidikan terakhir responden dapat dilihat pada Tabel 4.3.

Tabel 4.3  
Pendidikan Terakhir Responden pada  
Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
SLTA	26	42.86
Diploma I-III	11	17.46
Diploma IV/Sarjana (S1)	23	34.92
Pasca Sarjana (S2/S3)	3	4.76
Jumlah	63	100.00

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2018

#### 4. Masa Kerja

Klasifikasi dari karakteristik masa kerja responden dibagi dalam 3 kelompok yaitu kelompok responden yang mempunyai masa kerja kurang dari 5 Tahun, kelompok responden yang mempunyai masa kerja 5 – 10 Tahun, dan kelompok responden yang mempunyai masa kerja diatas 10 Tahun.



Berdasarkan hasil pengolahan data terhadap 63 responden menunjukkan bahwa responden yang mempunyai masa kerja 1 - 5 Tahun sebanyak 6 orang atau sebesar 9.52 persen, responden yang mempunyai masa kerja 5-10 Tahun sebanyak 34 orang atau 53.97 persen, dan responden yang mempunyai masa kerja diatas 11 - 15 Tahun sebanyak 19 orang atau sebesar 30.16 persen dan responden yang mempunyai masa kerja diatas 16 Tahun sebanyak 4 orang atau sebesar 6.35 persen. Klasifikasi masa kerja responden dapat digambarkan pada Tabel 4.4.

Tabel 4.4  
Masa Kerja Responden pada  
Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
1 - 5 Tahun	6	9.52
5 - 10 Tahun	34	53.97
11 - 15 Tahun	19	30.16
> 16 Tahun	4	6.35
Jumlah	63	100.00

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2018

### C. Hasil Pengujian Kualitas Data

Sebelum dilakukan pendeskripsian data hasil penelitian, terlebih dahulu dilakukan pengujian kualitas data. Pengujian kualitas data yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan uji validitas dan reliabilitas. Data yang digunakan dalam uji ini adalah seluruh hasil pengisian kuesioner oleh 63 orang responden yang merupakan sampel dalam penelitian ini.

#### 4.1. Deskripsi Data Hasil Penelitian

Variabel-variabel yang digunakan adalah tiga variabel bebas dan satu variabel terikat. Ketiga variabel bebas tersebut masing-masing adalah

kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ) dan kemampuan kerja ( $X_3$ ) sedangkan yang dijadikan sebagai variabel terikatnya adalah kinerja pegawai ( $Y$ ). Data hasil penelitian yang disajikan mulai variabel terikat, kemudian dilanjutkan dengan variabel-variabel bebas lainnya.

Jumlah sumber penelitian yang dianalisis berdasarkan kuesioner yang dinyatakan valid dan reliabel sebanyak 40 butir pernyataan. Proses perhitungan skor yang telah divalidasi dilakukan dengan menggunakan *software* SPSS dengan tujuan untuk menghindari kesalahan dalam menghitung skor sehingga penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Untuk memberi gambaran yang lebih jelas, karakteristik deskripsi data variabel penelitian dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )

Hasil pengolahan data menggunakan metode frekuensi pada program SPSS untuk variabel kepemimpinan pada pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat sebagai berikut: *Mean* 43,37; *Variance* 9,429; dan *Standar Deviasi* 3,071.

Untuk menggambarkan frekuensi hasil data penelitian variabel kepemimpinan ( $X_1$ ), dapat disajikan dalam bentuk distribusi frekuensi sebagai berikut :

Tabel 4.5  
Distribusi Frekuensi Data Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )

No.	Skor	Frekuensi	Frekuensi Relatif (Persen)	Frekuensi Kumulatif
1	25 - 29	0	-	0
2	30 - 34	0	-	0
3	35 - 39	8	12,70	8
4	40 - 44	30	47,62	38
5	45 - 50	25	39,68	63
Total		63	100	

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2018

Dari tabel tersebut di atas dapat terlihat bahwa sebanyak 30 responden atau 47,62% berada pada kelompok di atas rata-rata menyatakan setuju, 8 responden atau 12,70% berada pada rata-rata yang menyatakan ragu-ragu dan 25 responden atau 39,68% berada diatas rata-rata yang menyatakan sangat setuju.

## 2) Variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ )

Hasil pengolahan data menggunakan metode frekuensi pada program SPSS untuk variabel motivasi kerja pada pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat sebagai berikut: *Mean* 40,83; *Variance* 10, 727; dan *Standar Deviasi* 3,275.

Untuk menggambarkan frekuensi hasil data penelitian variabel motivasi kerja ( $X_2$ ), dapat disajikan dalam bentuk distribusi frekuensi sebagai berikut :

Tabel 4.6  
Distribusi Frekuensi Data Variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ )

No.	Skor	Frekuensi	Frekuensi Relatif (Persen)	Frekuensi Kumulatif
1	25 - 29	0	-	0
2	30 - 34	0	-	0
3	35 - 39	22	34,92	22
4	40 - 44	32	50,79	54
5	45 - 50	9	14,29	63
Total		63	100	

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2018

Dari tabel tersebut di atas dapat terlihat bahwa sebanyak 32 responden atau 50,79% berada pada kelompok di atas rata-rata menyatakan setuju, 22 responden atau 34,92% berada pada rata-rata yang menyatakan ragu-ragu dan 9 responden atau 14,29% berada di atas rata-rata yang menyatakan sangat setuju.

### 3) Variabel Kemampuan Kerja ( $X_3$ )

Hasil pengolahan data menggunakan metode frekuensi pada program SPSS untuk variabel kemampuan pada pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat sebagai berikut: *Mean* 40,41; *Variance* 10,085; dan *Standar Deviasi* 3,176.

Untuk menggambarkan frekuensi hasil data penelitian variabel kemampuan kerja ( $X_3$ ), dapat disajikan dalam bentuk distribusi frekuensi sebagai berikut :

Tabel 4.7  
Distribusi Frekuensi Data Variabel Kemampuan Kerja ( $X_3$ )

No.	Skor	Frekuensi	Frekuensi Relatif (Persen)	Frekuensi Kumulatif
1	25 - 29	0	-	0
2	30 - 34	1	1,59	1
3	35 - 39	25	39,68	26
4	40 - 44	28	44,44	54
5	45 - 50	9	14,29	63
Total		63	100	

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2018

Dari tabel tersebut di atas dapat terlihat bahwa sebanyak 28 responden atau 44,44% berada pada kelompok di atas rata-rata menyatakan setuju, 1 responden atau 1,59% berada di bawah rata-rata yang menyatakan tidak setuju, 25 responden atau 39,68% berada pada rata-rata yang menyatakan ragu-ragu dan 9 responden atau 14,29% berada diatas rata-rata yang menyatakan sangat setuju.

#### 4) Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Data rekapitulasi jumlah skor untuk variabel hasil pengolahan data menggunakan metode frekuensi pada program SPSS untuk variabel kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat sebagai berikut: *Mean* 40,48; *Variance* 25,673; dan *Standar Deviasi* 5,067.

Untuk mengetahui skor frekuensi variabel kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat dapat dilihat pada Tabel 4.8. Untuk menggambarkan frekuensi hasil data

penelitian variabel kinerja pegawai (Y), dapat disajikan dalam bentuk distribusi frekuensi sebagai berikut :

**Tabel 4.8**  
Distribusi Frekuensi Data Variabel Kinerja Pegawai (Y)

No.	Skor	Frekuensi	Frekuensi Relatif (Persen)	Frekuensi Kumulatif
1	25 - 29	2	3,17	2
2	30 - 34	4	6,35	6
3	35 - 39	18	28,57	24
4	40 - 44	25	39,68	49
5	45 - 50	14	22,22	63
Total		63	100	

*Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2018*

Dari tabel tersebut di atas dapat terlihat bahwa sebanyak 25 responden atau 39,68% berada pada kelompok di atas rata-rata menyatakan setuju, 2 responden atau 3,17% berada di bawah rata-rata yang menyatakan sangat tidak setuju, 4 responden atau 6,35% berada di bawah rata-rata yang menyatakan tidak setuju. Kemudian, 18 responden atau 28,57% berada pada rata-rata yang menyatakan ragu-ragu dan 14 responden atau 22,22% berada diatas rata-rata yang menyatakan sangat setuju.

## 4.2. Uji Statistik

### 4.2.1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas digunakan untuk melihat konsistensi alat ukur dan validitas dari masing – masing kuesioner. Untuk mendapatkan hasil perhitungan yang akurat, perhitungan dilakukan dengan menggunakan

program komputer SPSS versi 22.0. Hasil penelitian tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

### 1) Uji Validitas

Suatu instrumen dikatakan valid apabila instrumen yang digunakan untuk mengenali informasi dari suatu data akan menghasilkan informasi yang mempunyai validitas tinggi. Dalam penelitian ini pengujian validitas instrumen atau alat pengukur data yang digunakan adalah korelasi *Spearman* (*Spearman Correlation*).

Berdasarkan tabel  $r$  seperti pada lampiran dapat dilihat bahwa untuk penelitian dengan jumlah 63 orang/sampel dan  $\alpha = 0,05$  pada derajat bebas (df) 61 didapat  $r_{\text{tabel}}$  sebesar 0,248 sehingga bila  $r_{\text{hitung}} < r_{\text{tabel}}$  maka butir kuesioner tersebut tidak valid. Sedangkan bila  $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$  atau bila  $r_{\text{hitung}} >$  dari 0,248 maka dapat dikatakan butir Kuesioner tersebut valid (dapat digunakan). Semakin banyak sampel maka  $r_{\text{tabel}}$  semakin mempunyai nilai yang semakin kecil. Valid dan tidaknya suatu data juga dapat dilihat dari signifikansi data *sign (2 tailed)* yang didapat dari hasil pengolahan dengan program SPSS versi 24.0, bila nilai *sign (2 tailed)* dibawah 0,05 atau tingkat kepercayaan 95 persen artinya bahwa data tersebut tidak signifikan. Nilai – nilai koefisien korelasi untuk uji validitas instrumen setiap variabel dapat dilihat pada uraian berikut:

a) Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )

Nilai koefisien korelasi dari hasil uji validitas untuk variabel kepemimpinan dapat dilihat pada Tabel 4.9.

**Tabel 4.9**  
Rekapitulasi Nilai  $r$  Untuk Uji Validitas Instrumen  
Penelitian Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )

Nomor Kuesioner	$r$ -hitung	$r$ -tabel	Keterangan
1	0,564	0,248	Valid
2	0,757	0,248	Valid
3	0,736	0,248	Valid
4	0,494	0,248	Valid
5	0,625	0,248	Valid
6	0,729	0,248	Valid
7	0,765	0,248	Valid
8	0,667	0,248	Valid
9	0,711	0,248	Valid
10	0,366	0,248	Valid

*Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2018*

Berdasarkan data yang tertera pada Tabel 4.9, dapat diketahui bahwa nilai koefisien korelasi untuk uji validitas instrumen variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) yang diperoleh rata-rata lebih besar dari  $r$ -tabel dan seluruh instrumen sebanyak 10 butir pertanyaan dikatakan valid.



b) Variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ )

Nilai koefisien korelasi dari hasil uji validitas untuk variabel motivasi kerja pegawai dapat dilihat pada Tabel 4.10.

Tabel 4.10  
Rekapitulasi Nilai  $r$  Untuk Uji Validitas Instrumen  
Penelitian Variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ )

Nomor Kuesioner	$r$ -hitung	$r$ -tabel	Keterangan
1	0,330	0,248	Valid
2	0,413	0,248	Valid
3	0,518	0,248	Valid
4	0,356	0,248	Valid
5	0,474	0,248	Valid
6	0,551	0,248	Valid
7	0,385	0,248	Valid
8	0,499	0,248	Valid
9	0,419	0,248	Valid
10	0,645	0,248	Valid

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2018

Berdasarkan data yang tertera pada Tabel 4.10, dapat diketahui bahwa nilai koefisien korelasi untuk uji validitas instrumen variabel motivasi kerja ( $X_2$ ) yang diperoleh rata-rata lebih besar dari  $r$ -tabel dan seluruh instrumen sebanyak 10 butir pertanyaan dikatakan valid.

c) Variabel Kemampuan Kerja ( $X_3$ )

Nilai koefisien korelasi dari hasil uji validitas untuk variabel kepemimpinan dapat dilihat pada Tabel 4.11.

Tabel 4.11  
Rekapitulasi Nilai r Untuk Uji Validitas Instrumen  
Penelitian Variabel Kemampuan Kerja ( $X_3$ )

Nomor Kuesioner	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1	0,330	0,248	Valid
2	0,413	0,248	Valid
3	0,518	0,248	Valid
4	0,356	0,248	Valid
5	0,474	0,248	Valid
6	0,551	0,248	Valid
7	0,385	0,248	Valid
8	0,499	0,248	Valid
9	0,419	0,248	Valid
10	0,645	0,248	Valid

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2018

Berdasarkan data yang tertera pada Tabel 4.11, dapat diketahui bahwa nilai koefisien korelasi untuk uji validitas instrumen variabel kemampuan kerja ( $X_3$ ) yang diperoleh rata-rata lebih besar dari r-tabel dan seluruh instrumen sebanyak 10 butir pertanyaan dikatakan valid.

d) Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Nilai koefisien korelasi dari hasil uji validitas untuk variabel kinerja pegawai dapat dilihat pada Tabel 4.12.

Tabel 4.12  
Rekapitulasi Nilai r Untuk Uji Validitas Instrumen  
Penelitian Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Nomor Kuesioner	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1	0,564	0,248	Valid
2	0,757	0,248	Valid
3	0,736	0,248	Valid
4	0,494	0,248	Valid
5	0,625	0,248	Valid
6	0,729	0,248	Valid
7	0,765	0,248	Valid
8	0,667	0,248	Valid
9	0,711	0,248	Valid
10	0,366	0,248	Valid

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2018

Berdasarkan data yang tertera pada Tabel 4.12, dapat diketahui bahwa nilai koefisien korelasi untuk uji validitas instrumen variabel kinerja pegawai (Y) yang diperoleh rata-rata lebih besar dari r-tabel dan seluruh instrumen sebanyak 10 butir pertanyaan dikatakan valid.

## 2) Uji Reliabilitas

Melalui perhitungan dengan bantuan komputer diperoleh nilai Koefisien Reliabilitas *Alpha Cronbach* (Ghozali, 2009), dapat dilihat pada tabel 4.13.

Tabel 4.13  
Koefisien Reliabilitas

No.	VARIABEL	Koefisien Reliabilitas (Alpha)
1.	Kepemimpinan ( $X_1$ )	0.761
2.	Motivasi Kerja ( $X_2$ )	0.784
3.	Kemampuan Kerja ( $X_3$ )	0.793
4.	Kinerja Pegawai(Y)	0.886

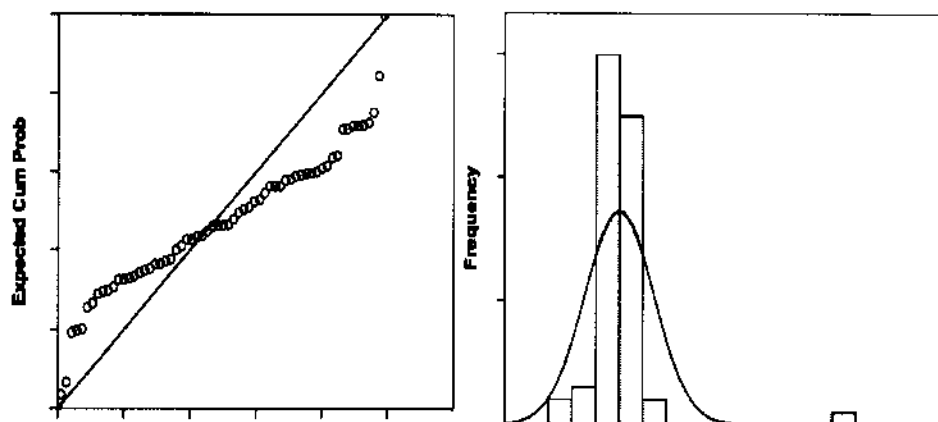
Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2018

Hasil Koefisien Reliabilitas (Alpha) yang tertera pada Tabel 4.13, dapat dikatakan bahwa instrumen yang digunakan andal, artinya suatu instrumen yang dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data atau mengukur obyek yang telah ditetapkan karena instrumen tersebut sudah tergolong baik dimana koefisien reliabilitas  $\alpha >$  dari *alphacorrectit alpha item correlation* atau suatu variabel dikatakan reliable jika memberikan nilai *Cronbach Alpha*  $>$  0.60 (Ghozali, 2009).

#### 4.2.2. Pengujian Asumsi Klasik

##### 1) Persyaratan Normalitas Data

Pengujian normalitas data, dilakukan dengan dua cara yaitu dibuat histogram untuk distribusi *standardized residual*, dan dibuat grafik *Normal Probability Plot* pada setiap model. Untuk memperoleh hasil yang akurat, penghitungan dilakukan dengan program SPSS Versi 24,0, hasilnya peneliti kemukakan pada gambar 4.1.



Gambar 4.1.

### Normalitas

*Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2018*

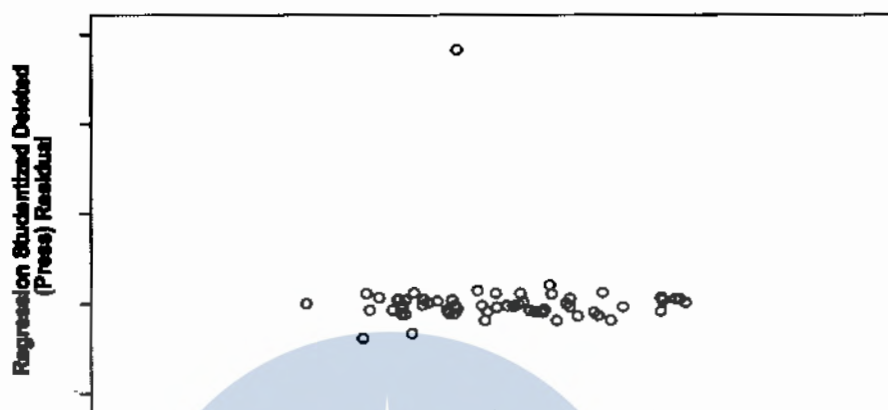
Grafik di atas mempertegas bahwa model regresi yang diperoleh berdistribusi secara normal, dimana sebaran data berada di sekitar garis diagonal. Data yang mengikuti bentuk distribusi normal tersebut mengindikasikan bahwa data terdistribusi secara normal. Uji normalitas juga digunakan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau *residual* dalam model regresi memiliki distribusi normal.

Berdasarkan grafik histogram dan normal probability plot, model penelitian ini menggunakan data yang terdistribusi secara normal dengan nilai data yang ada cenderung mengikuti garis vertikal.

### 2) Uji Heteroskedastisitas

Pengujian ini digunakan untuk mengecek apakah sebaran data  $Y$  bersifat random untuk setiap nilai variabel  $X$ . Untuk keperluan

pengujian tersebut dibuat *Partial Regression Plot* Diagram antara *predicted value* dengan residual, hasilnya dapat dikemukakan pada gambar 4.2.



Gambar 4.2.

Partial Regression Plot

*Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2018*

Hasil pengujian berdasarkan gambar diagram *scatterplot* dapat dilihat bahwa titik menyebar secara acak baik di bawah angka 0 pada sumbu Y dan tidak terdapat pola tertentu pada sumbu Y karena titik menyebar tidak beraturan di atas dan di bawah sumbu 0. Hal ini berarti bahwa dapat disimpulkan pada data yang digunakan dalam model penelitian ini tidak terdapat gejala heteroskedastisitas. Sehingga, data yang digunakan memenuhi syarat untuk dilakukan regresi berganda.

### 3) Uji Autokorelasi dan Korelasi

Dari hasil perhitungan dengan program SPSS, pengaruh kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ) dan kemampuan ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat diperoleh nilai statistik Durbin Watson sebesar 2,022, Menurut Ghazali (2012) bahwa jika diperoleh  $p$  value  $> 0.05$ , maka tidak ada autokorelasi (*random*). Hal ini berarti autokorelasi tidak terdapat pada model karena  $p$  value  $> 0.05$ ,

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.14.

Tabel 4.14  
Model Summary<sup>b</sup>

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.480 <sup>a</sup>	.230	.191	6.615	2.022

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Disiplin Pegawai, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2018

#### b. Koefisien Determinasi

Terlihat dari tabel 4.14. bahwa nilai  $R = 0,480$  yang artinya pengaruh kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan kemampuan secara bersama-sama mempunyai hubungan yang kuat terhadap kinerja pegawai. Dari tabel diatas diperoleh koefisien determinasi (r-square) sebesar 0,230. Nilai ini dapat didefinisikan bahwa 23% variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan kemampuan secara

bersama-sama, sisanya 77% oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini yaitu budaya kerja dan insentif.

#### 4) Uji Multicollinearity

Uji Multicollinearity dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas yang diuji benar-benar bebas. Cara yang digunakan adalah dengan menghitung tolerance dan VIF. Dari hasil perhitungan SPSS diperoleh nilai Tolerance dan nilai VIF untuk masing-masing tahapan penelitian, sebagaimana peneliti kemukakan pada tabel 4.15.

Tabel 4.15  
Rekapitulasi Nilai Tolerance dan Nilai VIF  
Untuk Uji Multicollinearity

No	Variabel	Nilai Tolerance	Nilai VIF
1	Kepemimpinan ( $X_1$ )	0,680	1,470
2	Motivasi Kerja ( $X_2$ )	0,587	1,704
3	Kemampuan ( $X_3$ )	0,689	1,452

Sumber : Spss Vers. 17

Uji multikolinearitas dilakukan pada model dan hasilnya terlihat pada tabel 4.15 bahwa model ini memiliki nilai *tolerance* ( $TOL$ )  $\geq 0,10$  dan nilai *variance inflation factor* ( $VIF$ )  $\leq 10$ , hal ini menunjukkan tidak adanya multikolinearitas antar variabel yang diteliti yaitu variabel bebas kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ) dan kemampuan ( $X_3$ ). Dengan demikian model garis regresi berganda yang digunakan untuk variabel bebas kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi Kerja



( $X_2$ ) dan kemampuan ( $X_3$ ) terhadap variabel terikat kinerja pegawai ( $Y$ ) telah sesuai.

#### 4.2.3. Persamaan Regresi

Hasil perhitungan dengan menggunakan bantuan komputer, diperoleh nilai persamaan regresi linear berganda antara variabel bebas  $X$ , yaitu kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ) dan kemampuan ( $X_3$ ), sedangkan variabel terikat yaitu nilai dari kinerja pegawai ( $Y$ ). Untuk lebih jelasnya nilai-nilai dari koefisien masing-masing variabel dapat dilihat dalam tabel 4.16.

Tabel 4.16.

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-14.963	13.676		-1.094	.278
	Kepemimpinan	.574	.332	.240	1.730	.089
	Motivasi Kerja	.066	.335	.030	0.198	.844
	Kemampuan Kerja	.707	.319	.305	2.218	.030

a. Dependent Variable: Kinerja pegawai

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2018

Dari tabel koefisien tersebut di atas, maka nilai persamaan regresi

berganda dapat dituliskan sebagai berikut :

$$Y = \alpha_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

$$Y = -14,963 + 0,574 X_1 + 0,066 X_2 + 0,707 X_3$$

$$(0.278) (0.089) (0.844) \quad (0.030)$$

Angka-angka yang terdapat di dalam kurung adalah merupakan besarnya nilai signifikan dari masing-masing variabel bebas dimana

koefisien regresi  $< \alpha$  (0,05) berarti berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Koefisien regresi variabel kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ) dan kemampuan kerja ( $X_3$ ) nilainya adalah positif, artinya hubungan tersebut dengan kinerja pegawai ( $Y$ ) adalah searah, sehingga apabila variabel-variabel bebas tersebut mengalami kenaikan, maka nilai variabel terikat juga akan mengalami kenaikan atau sebaliknya.

Sedangkan nilai intersep dan nilai koefisien dari masing-masing variabel diantaranya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ), kemampuan kerja ( $X_3$ ), dan kinerja pegawai ( $Y$ ) dalam persamaan tersebut di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Intersep : -14,963 menyatakan bahwa jika tidak ada variabel kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ), dan kemampuan kerja ( $X_3$ ), maka kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat adalah -14,963 satuan.
- 2) Untuk kepemimpinan ( $X_1$ ) : 0,574, artinya apabila variabel kepemimpinan meningkat 1 satuan, maka akan meningkatkan kinerja pegawai ( $Y$ ) sebesar 0,574 satuan.
- 3) Untuk motivasi kerja ( $X_2$ ) : 0,066 artinya apabila variabel motivasi kerja meningkat 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja pegawai ( $Y$ ) sebesar 0,066 satuan.
- 4) Untuk kemampuan kerja ( $X_3$ ) : 0,707 artinya apabila variabel kemampuan kerja meningkat 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja pegawai ( $Y$ ) sebesar 0,707 satuan.

### 4.3. Pengujian Hipotesis

Pengujian dilakukan terhadap masing-masing hipotesis dengan urutan langkah sebagai berikut :

- a. Uji t untuk variabel kepemimpinan
- b. Uji t untuk variabel motivasi kerja
- c. Uji t untuk variabel kemampuan kerja
- d. Uji F untuk variabel secara simultan/bersama-sama

Adapun uji untuk masing-masing hipotesis adalah sebagai berikut :

- a. Uji t untuk variabel kepemimpinan

Uji t untuk  $b_1$  dilakukan untuk menguji hipotesa pertama, yaitu :

$H_0 : b_1 = 0$ : diduga tidak terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat.

$H_1 : b_1 \neq 0$ : diduga terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat.

Jika nilai sign  $< 0,05$ , maka keputusannya  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima atau dengan membandingkan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka keputusannya  $H_0$  ditolak dan  $H_1$ .

Dari hasil perhitungan pada tabel 4.16, diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 1,730 sedangkan  $t_{tabel}$  dengan derajat bebas 59 pada  $\alpha$  (0.05) adalah sebesar 2,001. Dengan demikian,  $t_{hitung}$  (1,730)  $<$   $t_{tabel}$  (2,001),

sehingga jelas  $H_0$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat.

Pengujian uji t adalah pemahaman tentang hubungan kondisional secara parsial variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat. Substansinya, bila kepemimpinan yang ditunjukkan oleh pimpinan dan pegawai dalam melaksanakan tugas/ kerja adalah baik, maka akan membuat sinergitas kinerja pegawai institusi/kelembagaan yang dihasilkan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat akan meningkat. Dalam konteks penelitian ini, kinerja pegawai yang didasarkan pada penelitian yang obyektif terhadap kepemimpinan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat dapat dikatakan sebagai salah satu bentuk pendekatan untuk memacu kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat.

b. Uji t untuk motivasi kerja

Uji t untuk  $b_2$  dilakukan untuk menguji hipotesa kedua, yaitu :

$H_0 : b_2 = 0$  : tidak terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat.

$H_1 : b_2 \neq 0$  : terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai  
Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang  
Kabupaten Bangka Barat.

Jika nilai  $sign < 0,05$ , maka keputusannya  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima  
atau dengan membandingkan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka keputusannya  $H_0$  ditolak  
dan  $H_1$  diterima.

Dari hasil perhitungan pada tabel 4.16, diperoleh nilai  $t_{hitung}$   
sebesar 0,198 sedangkan  $t_{tabel}$  dengan derajat bebas 59 pada  $\alpha (0.05)$   
adalah sebesar 2,001. Dengan demikian,  $t_{hitung} (0,198) < t_{tabel} (2,001)$ ,  
Dengan demikian  $t_{hitung} (0,198) < t_{tabel} (2,0001)$ , sehingga jelas  $H_0$   
diterima. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh  
signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan  
Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat.

Pengukuran uji t adalah pemahaman tentang hubungan  
kondisional secara parsial variabel motivasi kerja terhadap kinerja  
pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten  
Bangka Barat. Substansinya, bila motivasi kerja pimpinan dan pegawai  
yang baik akan membuat sinergitas kinerja pegawai institusi/  
kelembagaan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang  
Kabupaten Bangka Barat meningkat. Dengan demikian dapat dikatakan  
bahwa hubungan kondisional antara motivasi kerja dengan kinerja  
pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten

Bangka Barat dapat diartikan sebagai suatu kondisi dinamis dalam melaksanakan tugas dan fungsi sesuai dengan tupoksi pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat.

Dalam konteks ini, kinerja pegawai yang didasarkan pada penelitian yang obyektif terhadap motivasi kerja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat dapat dikatakan sebagai salah satu bentuk pendekatan untuk memacu kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat.

c. Uji t untuk variabel kemampuan kerja

Uji t untuk  $b_3$  dilakukan untuk menguji hipotesa ketiga, yaitu :

$H_0$  :  $b_3 = 0$  : tidak terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat.

$H_1$  :  $b_3 \neq 0$  : terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat.

Jika nilai  $\text{sign} < 0,05$ , maka keputusannya  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima atau dengan membandingkan  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  maka keputusannya  $H_0$  ditolak dan  $H_1$ .

Dari hasil perhitungan pada tabel 4.16, diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,218 sedangkan  $t_{tabel}$  dengan derajat bebas dengan derajat bebas 59 pada  $\alpha$  (0.05) adalah sebesar 2,001. Dengan demikian,  $t_{hitung}$  (2,218) >  $t_{tabel}$  (2,001), Dengan demikian  $t_{hitung}$  (2,218) >  $t_{tabel}$  (2.001), sehingga jelas  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat.

Pengukuran uji t adalah pemahaman tentang hubungan kondisional secara parsial variabel kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat. Substansinya, bila kemampuan kerja yang dimiliki pegawai baik, maka akan membuat sinergitas kinerja pegawai institusi/kelembagaan Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat meningkat. Hal ini terbukti berdasarkan hasil pengujian hipotesa.

d. Uji F untuk variabel secara simultan/bersama-sama

Uji F dilakukan untuk menguji hipotesa keempat, yaitu :

$H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$  : diduga tidak terdapat pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan kemampuan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Dinas

Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat.

$H_1 : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$  : diduga terdapat pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan kemampuan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat.

Jika nilai  $sign < 0,05$ , maka keputusannya  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima atau dengan membandingkan  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka keputusannya  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima dapat dilihat pada tabel 4.17.

Tabel 4.17

F Hitung Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ), dan Kemampuan Kerja ( $X_3$ ) secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai (Y)  
ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	772,220	3	257,407	5,882	.001 <sup>a</sup>
	Residual	2582,098	59	43,764		
	Total	3354,317	62			

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Disiplin Pegawai, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2018

Setelah dilakukan perhitungan dengan menggunakan program SPSS Versi 22,0 diperoleh nilai  $F_{hitung}$  5.882 seperti terlihat pada tabel



4.17. Sedangkan harga kritis nilai  $F_{\text{tabel}}$  dengan derajat bebas pembilang 3 dan penyebut 59 pada  $\alpha$  (0,05) sebesar 2.760.

Dengan demikian  $F_{\text{hitung}} (5,882) > F_{\text{tabel}} (2.760)$ , sehingga jelas  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa secara bersama-sama kepemimpinan, motivasi kerja, dan kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat.

Pengukuran uji F untuk mengetahui tentang hubungan kondisional variabel kepemimpinan, motivasi kerja, dan kemampuan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat. Dalam konteks ini, bila model kepemimpinan yang baik didukung dengan motivasi kerja pegawai yang tinggi serta diperkuat dengan kemampuan kerja yang dapat diandalkan, maka akan membuat kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat meningkat.

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa hubungan kondisional antara kepemimpinan, motivasi kerja, dan kemampuan kerja dengan kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat meningkat, dapat diartikan sebagai suatu kondisi dinamis dalam melaksanakan kebijakan sumber daya manusia yang memandang betapa pentingnya peranan kepemimpinan, motivasi kerja, dan kemampuan kerja dalam organisasi pada Dinas Pekerjaan

Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat. Dalam konteks ini, kinerja pegawai yang didasarkan pada penelitian yang obyektif terhadap kepemimpinan, motivasi kerja, dan kemampuan kerja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat dapat dikatakan sebagai salah satu bentuk pendekatan untuk memacu kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat. Sementara itu, peningkatan kepemimpinan, motivasi kerja, dan kemampuan kerja yang dilaksanakan dalam rangka mengarahkan perilaku organisasi para pegawai dapat diartikan sebagai salah satu bentuk pendekatan manajerial untuk mengefektifkan dan mengefisienkan pelaksanaan tugas dan fungsi kelembagaan pada masing-masing unit kerja.

#### **4.4. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat.**

Secara statistik yang diperoleh dari perhitungan dan pembahasan didapatkan hasil bahwa secara simultan variabel kepemimpinan, motivasi kerja, dan kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat baik diuji dengan membandingkan  $F/t_{tabel}$  dengan  $F/t_{hitung}$  dan dengan menguji nilai sig pada output SPSS namun secara parsial hanya variabel kemampuan kerja yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat.

Variabel variabel kepemimpinan, motivasi kerja, dan kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat. Model kepemimpinan yang diterapkan, motivasi kerja yang tinggi, dan peningkatan kemampuan kerja dalam melaksanakan tugas akan meningkatkan kinerja pegawai dalam pelayanan kepada masyarakat pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat.

Secara parsial variabel kepemimpinan dan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat. Hal ini disebabkan karena model kepemimpinan dan motivasi kerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat sudah cukup baik. Kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat. Secara umum, variabel kepemimpinan, motivasi kerja, dan kemampuan kerja pegawai perlu ditingkatkan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian empiris atas faktor kepemimpinan, motivasi kerja, dan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai dalam pelayanan kepada masyarakat pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Tidak terdapat pengaruh signifikan variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat. Hal ini terbukti dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 1,730, sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 2,001. Dengan demikian,  $t_{hitung} (1,730) < t_{tabel} (2,001)$ .
2. Tidak terdapat pengaruh signifikan variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat. Hal ini terbukti dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 0,198, sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 2,001. Dengan demikian,  $t_{hitung} (0,198) < t_{tabel} (2,001)$ .
3. Terdapat pengaruh signifikan variabel kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat atau dapat dikatakan bahwa hipotesis terbukti. Hal ini terbukti dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,218, sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 2,001. Dengan demikian,  $t_{hitung} (2,218) > t_{tabel} (2,001)$ .
4. Terdapat pengaruh signifikan variabel kepemimpinan, motivasi kerja, dan kemampuan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Dinas

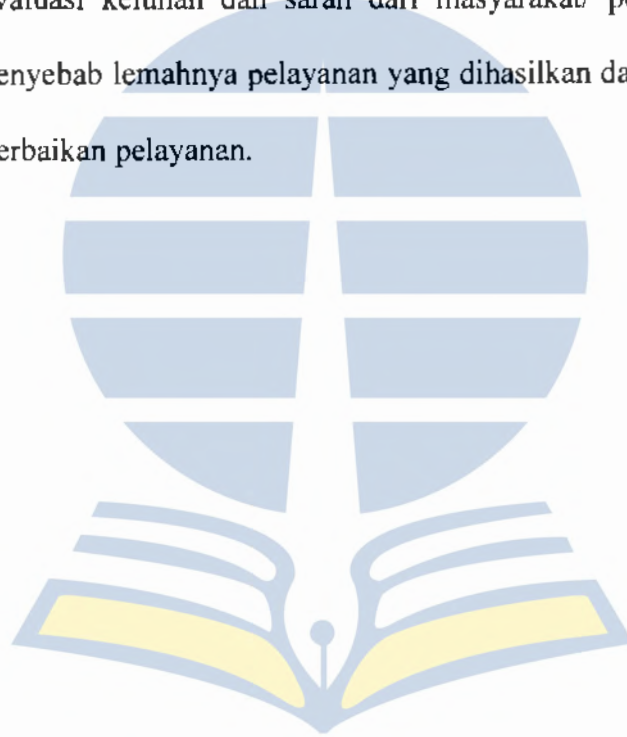
Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat atau dapat dikatakan bahwa hipotesis terbukti. Hal ini terbukti dengan nilai  $f_{hitung}$  sebesar 5,882, sedangkan  $f_{tabel}$  sebesar 2,001. Dengan demikian,  $f_{hitung}$  ( $5,882$ )  $>$   $f_{tabel}$  ( $2,001$ ).

## 5.2. Saran

Berdasarkan hasil interpretasi data dan kesimpulan di atas, maka penulis mencoba merekomendasikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan peran kepemimpinan dalam peningkatan kinerja pegawai, maka diperlukan optimalisasi pengaruh dan motivasi positif pimpinan kepada pegawai dengan memberikan pengarahan, teladan yang baik dan positif, berwibawa, dan berkemampuan yang lebih dari pegawai.
2. Untuk meningkatkan peran motivasi kerja dalam peningkatan kinerja pegawai, maka diperlukan kajian dan penerapan system penilaian prestasi kerja yang objektif dan jelas, baik ukuran maupun kriteria prestasi kerja yang harus dihasilkan oleh setiap pegawai.
3. Dalam rangka meningkatkan kemampuan kerja pegawai, maka pimpinan dalam semua level disarankan untuk memberikan perhatian yang serius terhadap pengembangan dan pembinaan sumber daya manusia aparturnya agar handal dan professional. Pelaksanaan pelatihan administrasi dan teknis terkait pelaksanaan tugas secara rutin dapat memperkaya kemampuan kerja pegawai.
4. Dalam meningkatkan kinerja pegawai, Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat diharapkan dapat melaksanakan:

- a. reposisi dan reorientasi manajemen kepegawaian agar mampu merespons kebutuhan dan persaingan bebas di era globalisasi dengan titik berat pada peningkatan efisiensi dan efektivitas kegiatan,
- b. pengawasan yang ketat dalam meningkatkan kesadaran pegawai terhadap etos kerja yang tinggi terutama dalam meningkatkan kualitas layanan, sehingga pegawai lebih menyadari hakekat tugas dan kewajibannya di kantor,
- c. evaluasi keluhan dan saran dari masyarakat/ pengguna jasa, mencari penyebab lemahnya pelayanan yang dihasilkan dan mencari solusi untuk perbaikan pelayanan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Ambeng. (2009). *Analisis kinerja pegawai negeri sipil Kantor Camat Lumar dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat pada Kantor Camat Hasil Pemekaran. Studi pada Kantor Camat Lumar Kabupaten Bengkayang Provinsi Kalimantan Barat*. Tugas Akhir Program Magister, Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka. Jakarta : Universitas Terbuka.
- Azra, A. (2003). *Demokrasi dan Hak Azazi Manusia Masyarakat Madani*. Jakarta : Prenada Media.
- Bogman, R. dan Taylor, S. J. (1993). *Kualitatif Dasar-Dasar Penelitian*. Terjemahan. Surabaya : Usaha Nasional.
- Budiriyanto. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Gaya Komunikasi, Motivasi Kerja dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai*. Pangkalpinang: Tugas Akhir Program Magister, Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka. Jakarta : Universitas Terbuka.
- Covey, S. R. Terjemahan Budijanto. (1994). *7 Kebiasaan Manusia Yang Efektif*. Jakarta : Bima Rupa Aksara.
- Dwiyanto, A. (2001). *Penilaian Kinerja Organisasi Publik*. Jurusan Ilmu Administrasi Negara. Yogyakarta : Fisipol UGM.
- Gerng, Supriyadi dan Triguno. (2001). *Budaya Kerja Organisasi Pemerintah*. Jakarta : Lembaga Administrasi Negara.
- Gbozali, Imam, 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang : BP Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. (1999). *Manajemen*. Yogyakarta : BFFE.  
 ....., (2000). *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BFFE.
- Haris, S. (2005). *Desentralisasi dan Otonomi Daerah*. Jakarta : LIPI Press.
- Hasan, I. dkk. (2003). *Teknik Pengambilan Keputusan*. Bandung : Alqaprint Jatinangor.
- Irsal. (2010.) *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Bangku Barat*. Tugas Akhir Program Magister, Magister Administrasi Publik, Univertsitas Terbuka. Jakarta : Universitas Terbuka.
- Keating, C. Terjemaban Mangunhardjana. A.M., *Kepemimpinan Dalam Teori Pengembangannya*. Yogyakarta: Kanisius.
- Kencana, I. Dkk. (1999). *Ilmu Administrasi Publik*. Jakarta : Rineka Cipta.

- Koentjaraningrat. (1990). *Pengantar Ilmu Antropologi*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Koswara, E. (2003). *Teori Pemerintahan Daerah*. Jakarta : IIP Pres.
- Kuswanto, I. (2014). *Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Majalengka*. Bandung : Universitas Komputer Indonesia.
- Purnomo, J. (2005). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Jepara*. Surakarta : Universitas Muhammadiyah
- Prawirosentono, S. , (2000). *Kebijakan Kinerja Karyawan*, Yogyakarta: BPFE.
- LAN – BPKP. (2000). *Akuntabilitas dan Good Governance*. Jakarta : LAN – RI.
- Mangkunegara, A.P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Moenir, HAS. (2001). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Moleong, L. J. (2004). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remaja Rosdakarya Offset.
- Netisminto A. (1996). *Manajemen Personalia, Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Ghalatia Indonesia.
- Pamudji, S. (1993). *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia*. Bandung : Bumi Aksara.
- Priyodarminto, S. (1994). *Disiplin Kiat Menuju Sukses*. Jakarta : Pradnya Parmita.
- Rasyid, M. (1998). *Desentralisasi Dalam Menunjang Pembangunan Daerah dalam Pembangunan Administrasi di Indonesia*. Jakarta : PT. Pustaka LP3ES.
- Robins, Terjemahan Hadyana Pudjatmoko. (1996). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Prenhallindo.
- Sarundajang, S.H. (2006). *Babak Baru Sistem Pemerintahan Daerah*. Jakarta : Kata Hasta.
- Sedarmayanti. (1999). *Restrukturisasi dan Pemberdayaan Organisasi untuk Menghadapi Dinamika Perubahan Lingkungan*. Bandung : Mandar Maju.
- ..... (2003). *Good Governance (Kepemerintahan Yang Baik) dalam Rangka Otonomi Daerah*. Bandung : Mandar Maju.



- Setiono, B. (2000). *Jaring Badankrasi, Tinjauan Dari Aspek Politik dan Administrasi*. Jakarta : PT. Gugus Press.
- Siagian, S. P. (2002). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Singarimbun dan Effendi. (1995). *Metode Penelitian Survey*. Jakarta : LP3ES.
- Simanjuntak, B. H. (2007). *Menyongsong Era Baru Akuntansi Pemerintahan di Indonesia*. <http://www.ksap.org>.
- Soekanto, S. (1990). *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta : Raja Grafiika Persada.
- Soewarno, H. (1994). *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta : Gunung Agung.
- Steers, R. Terjemahan Yamin Magdalena. (1997). *Efektivitas Organisasi*. Jakarta : Erlangga.
- Suharsimi. (1998). *Prosedur Penelitian*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Sugandha, D. (1986). *Kepemimpinan Dalam Administrasi*. Bandung : Sinar Baru.
- Sugiyono. (2004). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : Alfabeta.
- Sumarto, H. Sj. (2004). *Inovasi, Partisipasi dan Good Governance*. Jakarta : Yayasan Obor Indonesia.
- Sumidjo, W. (1992). *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Suradinata, E. (1996). *Pemimpin dan Kepemimpinan Pemerintahan, Pendekatan Budaya, Moral dan Etika*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- .....(1998). *Manajemen Pemerintahan dan Otonomi Daerah*. Bandung : CV. Ramada.
- Susilo, L. (2000). *Reformasi Pembangunan*. Jakarta : MEP UI.
- Sutarto. (2006). *Dasar – Dasar Kepemimpinan Administrasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- The Liang Gie. (1979). *Cara Kerja Efisien*. Yogyakarta : Karta Kencana.
- Thoha, M. (2001). *Pemimpin dan kepemimpinan*. Jakarta : Raja Gravindo Persada.
- ..... (2002). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta : Raja Gravindo Persada.

UNDP, *Governance for Suitable Development, A Policy Document*, New York: UNDP.

....., (1999). *UNDP and Governance: Experiences and Lesson Learned Series No. 1*, New Ycrk: UNDP Management Development and Governance Division.

Wahyuningrum, (2008). *Hubungan Kemampuan, Kepuasan dan Disiplin Kerja dengan Kinerja Pegawai di Kecamatan Tanggungharjo Kabupaten Grobogan*. Semarang: Universitas Diponegoro.

Wasistiono, S. dkk. (2002). *Menata Ulang Kelembagaan Pemerintah Kecamatan*. Bandung : Citra Pindo.

### ***Peraturan dan Perundang – undangan***

Peraturan Menpan-RB Nomor 20 Tahun 2010 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2010-2014. Jakarta: Kemenpan\_RB RI.

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP).

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2016 Tentang Perangkat Daerah.

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah .

## Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

Muntok, 05 Februari 2017

Yth. Bapak/Ibu

Pegawai Negeri Sipil Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang

Di

Tempat

Dengan Hormat,

Saya adalah Mahasiswa Program Magister Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik (Online) yang saat ini sedang melakukan penelitian ilmiah guna penyelesaian tugas akhir (Tesis). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa:

*“Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kemampuan Kerjaterhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil dalam Pelayanan kepada Masyarakat pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bangka Barat”.*

Sehubungan dengan hal tersebut dan dengan segala kerendahan hati, saya meminta bantuan agar Bapak/Ibu dapat berpartisipasi dan bersedia dalam penelitian ini dengan mengisi kuesioner sebagaimana terlampir.

Sesuai etika penelitian, maka data yang diperoleh akan dijaga kerahasiaannya dan hanya akan dipergunakan untuk kepentingan penelitian saja. Data tersebut akan dianalisis dan disajikan secara agregat, bukan secara individu.

Atas kesediaan Bapak/Ibu meluangkan waktu mengisi kuesioner ini, saya ucapkan terimakasih

Hormat Saya,

Dalila Krisnasari

Email : [dalila.krisnasari@gmail.com](mailto:dalila.krisnasari@gmail.com)

**DAFTAR PERTANYAAN/KUESIONER KEPADA PEGAWAI NEGERI SIPIL DINAS  
PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG  
KABUPATEN BANGKA BARAT**

Nama : .....

Jenis kelamin : .....

Usia : .....

Pendidikan terakhir : .....

Masa kerja : .....

Jabatan : .....

Alamat : .....

**Petunjuk pengisian**

1. Pengisian jawaban kuesioner adalah dengan mengisi/memberi tanda check list pada salah satu kolom jawaban yang dianggap merupakan jawaban yang tepat
2. Dimohon untuk mengisi seluruh pertanyaan dari kuesioner.
3. Keterangan untuk jawaban adalah :

SS : Sangat setuju  
S : Setuju  
RR : Ragu-ragu  
TS : Tidak setuju  
STS : Sangat tidak setuju

Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)

No	PERNYATAAN	Alternatif Jawaban				
		SS	S	RR	TS	STS
1.	Atasan mampu menunjukkan keteladanan kepada bawahan sehingga mempengaruhi kepemimpinannya.					
2.	Atasan memiliki wibawa terhadap bawahannya dalam menjalankan kepemimpinan					
3.	Atasan memiliki kecakapan dan keahlian menjalankan kepemimpinannya					
4.	Atasan mampu memotivasi bawahannya untuk menguasai pengetahuan dan kemampuan bidang-bidang tertentu					
5.	Atasan harus mampu mewujudkan harapan-harapan dari bawahannya					
6.	Atasan harus mampu meningkatkan motivasi bawahan melalui pemberian insentif yang sesuai					
7.	Atasan mau menerima informasi secara langsung dari bawahannya					
8.	Atasan mampu memberikan informasi dalam bentuk laporan tertulis					
9.	Atasan mampu mengambil keputusan yang objektif, transparan dan mensejahterakan pegawai					
10.	Atasan mampu mengambil keputusan yang sesuai dengan tujuan, visi dan misi organisasi atau unit kerja yang dipimpinnya					

Motivasi Kerja(X<sub>2</sub>)

No	PERNYATAAN	Alternatif Jawaban				
		SS	S	RR	TS	STS
1.	Usulan promosi meningkatkan motivasi kerja					
2.	Penghargaan prestasi kerja yang diberikan organisasi mendorong motivasi untuk bekerja dengan lebih baik					
3.	Adanya jaminan keamanan kerja menambah motivasi kerja					
4.	Usulan penambahan insentif dan gaji meningkatkan motivasi kerja					
5.	Adanya peluang berpartisipasi dalam pengambilan keputusan mendorong motivasi kerja					
6.	Adanya penempatan pegawai berdasarkan <i>the right man on the right place</i> meningkatkan motivasi kerja					
7.	Keterarikan atas pekerjaan mempengaruhi motivasi kerja					
8.	Perlakuan yang adil terhadap pegawai menambah motivasi kerja					
9.	Rekan kerja yang mendukung menambah motivasi kerja					
10.	Lingkungan kerja yang kondusif mampu menambah motivasi kerja					

Kemampuan Kerja (X<sub>3</sub>)

No	PERNYATAAN	Alternatif Jawaban				
		SS	S	RR	TS	STS
1.	Pendidikan terakhir saya sesuai dengan bidang pekerjaan, sehingga saya mampu bekerja dengan baik					
2.	Saya ikut diklat teknis untuk mendukung pekerjaan saya					
3.	Saya mempunyai pendidikan sesuai dengan pekerjaan					
4.	Pengetahuan saya mendukung untuk melakukan prosedur kerja					
5.	Saya memahami tugas dan tanggung jawab					
6.	Saya bisa berubah setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan					
7.	Pengalaman kerja dan jabatan yang saya miliki meningkatkan kemampuan kerja saya					
8.	Pengalaman dan pengetahuan yang saya peroleh dari seringnya berpindah tempat kerja menambah kemampuan kerja saya					
9.	Daya tanggap saya dalam melaksanakan pekerjaan meningkatkan kemampuan kerja saya					
10.	Saya dapat bekerja melebihi jam kerja sehingga dapat menambah kemampuan dan pengalaman kerja					

## Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Y)

No	PERNYATAAN	Alternatif Jawaban				
		S S	S	RR	TS	STS
1.	Kinerja saya baik dapat dilihat dari penanganan suatu permasalahan					
2.	Efektivitas kinerja saya dapat meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan					
3.	Kinerja saya baik karena saya memberikan pelayanan yang spontan.					
4.	Kualitas kinerja saya baik terlihat dari singkatnya waktu yang diperlukan dalam memberikan pelayanan					
5.	Kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan dapat meningkatkan kinerja saya					
6.	Program kegiatan yang diberikan dapat meningkatkan kinerja saya					
7.	Kinerja saya yang baik dilihat dari cepat tanggapnya saya dalam menangani suatu masalah dalam pekerjaan					
8.	Wadah organisasi yang mendukung pelayanan yang cepat tanggap dapat meningkatkan kinerja saya					
9.	Kinerja saya baik dilihat dari kesesuaian antara data di laporan dengan di lapangan					
10.	Kinerja saya baik apabila bertanggung jawab dalam menyelesaikan masalah					

## Lampiran 2. Validitas dan Reliabilitas Kepemimpinan

**Reliability**

Notes		
Output Created		15-AUG-2018 10:01:24
Comments		
Input	Data	D:\DEELELE\GAWE THESIS\2018-EVA\Olahan Data\validitas&reliabilitas kepemimpinan.sav
	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	63
	File	
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=P1 P2 P3 P4 P5 P6 P7 P8 P9 P10 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE CORR /SUMMARY=TOTAL.
Resources	Processor Time	00:00:00,05
	Elapsed Time	00:00:00,02

**Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	63	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	63	100,0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,761	,764	10

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Pertanyaan1	4,51	,504	63
Pertanyaan2	4,44	,532	63
Pertanyaan3	4,38	,521	63
Pertanyaan4	4,44	,562	63
Pertanyaan5	4,08	,604	63
Pertanyaan6	4,30	,586	63
Pertanyaan7	4,14	,592	63
Pertanyaan8	4,06	,504	63
Pertanyaan9	4,46	,534	63
Pertanyaan10	4,54	,502	63



Inter-Item Correlation Matrix

	Pertanyaan1	Pertanyaan2	Pertanyaan3	Pertanyaan4	Pertanyaan5					
Pertanyaan1	1,000	,287	,418	,329	,183					
Pertanyaan2	,287	1,000	,252	,300	,039					
Pertanyaan3	,418	,252	1,000	,239	,107					
Pertanyaan4	,329	,300	,239	1,000	,180					
Pertanyaan5	,183	,039	,107	,180	1,000					
Pertanyaan6	,074	,029	,093	,223	,433					
Pertanyaan7	,294	,154	,291	,049	,103					
Pertanyaan8	,252	,134	,213	,127	,301					
Pertanyaan9	,376	,177	,287	,275	,385					
Pertanyaan10	,365	,295	,495	,394	,069					

Inter-Item Correlation Matrix

	Pertanyaan6	Pertanyaan7	Pertanyaan8	Pertanyaan9	Pertanyaan10
Pertanyaan1	,074	,294	,252	,376	,365
Pertanyaan2	,029	,154	,134	,177	,295
Pertanyaan3	,093	,291	,213	,287	,495
Pertanyaan4	,223	,049	,127	,275	,394
Pertanyaan5	,433	,103	,301	,385	,069
Pertanyaan6	1,000	,339	,207	,374	,041
Pertanyaan7	,339	1,000	,402	,401	,225
Pertanyaan8	,207	,402	1,000	,369	,054
Pertanyaan9	,374	,401	,369	1,000	,382
Pertanyaan10	,041	,225	,054	,382	1,000

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pertanyaan1	38,86	7,770	,500	,327	,731
Pertanyaan2	38,92	8,203	,309	,164	,756
Pertanyaan3	38,98	7,822	,458	,338	,736
Pertanyaan4	38,92	7,848	,402	,292	,744
Pertanyaan5	39,29	7,885	,348	,306	,753
Pertanyaan6	39,06	7,899	,361	,350	,750
Pertanyaan7	39,22	7,659	,433	,365	,740
Pertanyaan8	39,30	8,020	,405	,287	,744
Pertanyaan9	38,90	7,378	,609	,422	,715
Pertanyaan10	38,83	7,921	,444	,419	,739

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
43,37	9,429	3,071	10

## Lampiran 3. Validitas Dan Reliabilitas Motivasi Kerja

**Reliability**

		Notes
Output Created		15-AUG-2018 10:03:16
Comments		
Input	Data	D:\DEELEL\GAWETHESIS\2018-EVA\Olahan Data\validitas&reliabilitas motivasi kerja.sav
	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	63
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=P1 P2 P3 P4 P5 P6 P7 P8 P9 P10 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE CORR /SUMMARY=TOTAL
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,01

**Scale: ALL VARIABLES**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	63	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	63	100,0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,784	,790	10

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Pertanyaan1	4,02	,582	63
Pertanyaan2	3,87	,553	63
Pertanyaan3	4,19	,564	63
Pertanyaan4	4,02	,458	63
Pertanyaan5	4,32	,534	63
Pertanyaan6	4,03	,621	63
Pertanyaan7	3,81	,669	63
Pertanyaan8	4,02	,609	63
Pertanyaan9	4,35	,544	63
Pertanyaan10	4,21	,446	63

Inter-Item Correlation Matrix

	Pertanyaan6	Pertanyaan7	Pertanyaan8	Pertanyaan9	Pertanyaan10
Pertanyaan1	,311	,091	,181	,135	,423
Pertanyaan2	,200	,239	,150	,203	,370
Pertanyaan3	,351	,269	,461	,306	,354
Pertanyaan4	,225	,432	,231	,172	,300
Pertanyaan5	,407	,172	,183	,557	,466
Pertanyaan6	1,000	,287	,382	,349	,384
Pertanyaan7	,287	1,000	,404	-,036	,242
Pertanyaan8	,382	,404	1,000	,227	,404
Pertanyaan9	,349	-,036	,227	1,000	,430
Pertanyaan10	,384	,242	,404	,430	1,000

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pertanyaan1	36,81	9,221	,330	,271	,781
Pertanyaan2	36,95	9,046	,413	,273	,771
Pertanyaan3	36,63	8,687	,518	,363	,758
Pertanyaan4	36,81	9,512	,356	,271	,777
Pertanyaan5	36,51	8,931	,474	,426	,764
Pertanyaan6	36,79	8,360	,551	,343	,752
Pertanyaan7	37,02	8,758	,385	,372	,777
Pertanyaan8	36,81	8,576	,499	,386	,760
Pertanyaan9	36,48	9,060	,419	,429	,770
Pertanyaan10	36,62	8,820	,645	,482	,748

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
40,83	10,727	3,275	10

## Lampiran 4. Validitas dan Reliabilitas Kemampuan Kerja

**Reliability**

		Notes	
Output Created			15-AUG-2018 10:04:38
Comments			
input	Data	D:\DEELE\GAWE THESIS\2018-EVA\Olahan Data\validitas&reliabilitas kemampuan kerja.sav	
	Active Dataset	DataSet0	
	Filter	<none>	
	Weight	<none>	
	Split File	<none>	
	N of Rows in Working Data		63
	File		
	Matrix Input		
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.	
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.	
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=P1 P2 P3 P4 P5 P6 P7 P8 P9 P10 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE CORR /SUMMARY=TOTAL.	
Resources	Processor Time		00:00:00,00
	Elapsed Time		00:00:00,01



## Scale: ALL VARIABLES

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	63	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	63	100,0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,793	,795	10

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Pertanyaan1	3,92	,604	63
Pertanyaan2	4,02	,553	63
Pertanyaan3	4,02	,523	63
Pertanyaan4	4,27	,447	63
Pertanyaan5	4,32	,502	63
Pertanyaan6	4,33	,539	63
Pertanyaan7	3,86	,669	63
Pertanyaan8	4,06	,435	63
Pertanyaan9	3,76	,560	63
Pertanyaan10	3,86	,503	63

### Inter-Item Correlation Matrix

	Pertanyaan1	Pertanyaan2	Pertanyaan3	Pertanyaan4	Pertanyaan5					
Pertanyaan1	1,000	,728	,361	,200	,297					
Pertanyaan2	,728	1,000	,389	,048	,156					
Pertanyaan3	,361	,389	1,000	,188	,410					
Pertanyaan4	,200	,048	,188	1,000	,617					
Pertanyaan5	,297	,156	,410	,617	1,000					
Pertanyaan6	,281	,090	,438	,624	,794					
Pertanyaan7	,211	,224	,329	,077	,281					
Pertanyaan8	,142	,197	,208	,159	,275					
Pertanyaan9	,420	,273	,398	,196	,330					
Pertanyaan10	-,144	-,165	,254	,174	,246					

#### Inter-Item Correlation Matrix

	Pertanyaan6	Pertanyaan7	Pertanyaan8	Pertanyaan9	Pertanyaan10
Pertanyaan1	,281	,211	,142	,420	-,144
Pertanyaan2	,090	,224	,197	,273	-,165
Pertanyaan3	,438	,329	,208	,398	,254
Pertanyaan4	,624	,077	,159	,196	,174
Pertanyaan5	,794	,281	,275	,330	,246
Pertanyaan6	1,000	,179	,183	,321	,238
Pertanyaan7	,179	1,000	,475	,511	,130
Pertanyaan8	,183	,475	1,000	,394	,263
Pertanyaan9	,321	,511	,394	1,000	,164
Pertanyaan10	,238	,130	,263	,164	1,000

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted



Pertanyaan1	36,49	8,093	,474	,629	,774
Pertanyaan2	36,40	8,566	,374	,609	,786
Pertanyaan3	36,40	8,114	,569	,418	,762
Pertanyaan4	36,14	8,802	,408	,451	,781
Pertanyaan5	36,10	8,023	,636	,686	,755
Pertanyaan6	36,08	8,042	,574	,697	,761
Pertanyaan7	36,56	7,961	,445	,387	,780
Pertanyaan8	36,35	8,779	,433	,325	,779
Pertanyaan9	36,65	7,941	,580	,434	,760
Pertanyaan10	36,56	9,251	,419	,239	,804

#### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
40,41	10,085	3,176	10



## Lampiran 5. Validitas dan Reliabilitas Kinerja Pegawai

## Reliability

		Notes	15-AUG-2018 10:06:18
Output Created			
Comments			
Input	Data	D:\DEELELIGAWE THESIS\2018-EVA\Olahan Data\validitas&reliabilitas kinerja pegawai.sav	
	Active Dataset	DataSet0	
	Filter	<none>	
	Weight	<none>	
	Split File	<none>	
	N of Rows in Working Data		63
	File		
	Matrix Input		
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.	
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.	
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=P1 P2 P3 P4 P5 P6 P7 P8 P9 P10 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE CORR /SUMMARY=TOTAL	
Resources	Processor Time		00:00:00,00
	Elapsed Time		00:00:00,01

## Scale: ALL VARIABLES

## Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	63	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	63	100,0

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

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,886	,898	10

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Pertanyaan1	3,98	,707	63
Pertanyaan2	4,21	,626	63
Pertanyaan3	4,10	,640	63
Pertanyaan4	3,63	,938	63
Pertanyaan5	4,13	,772	63
Pertanyaan6	3,92	,679	63
Pertanyaan7	4,06	,693	63
Pertanyaan8	3,95	,607	63
Pertanyaan9	4,27	,601	63
Pertanyaan10	4,22	,870	63

Inter-Item Correlation Matrix

	Pertanyaan1	Pertanyaan2	Pertanyaan3	Pertanyaan4	Pertanyaan5					
Pertanyaan1	1,000	,335	,502	,429	,329					
Pertanyaan2	,335	1,000	,714	,350	,512					
Pertanyaan3	,502	,714	1,000	,327	,595					
Pertanyaan4	,429	,350	,327	1,000	,421					
Pertanyaan5	,329	,512	,595	,421	1,000					
Pertanyaan6	,468	,570	,648	,485	,542					
Pertanyaan7	,628	,713	,532	,582	,467					
Pertanyaan8	,599	,578	,510	,479	,323					
Pertanyaan9	,352	,706	,644	,177	,550					
Pertanyaan10	,111	,448	,338	,061	,342					

Inter-Item Correlation Matrix

	Pertanyaan6	Pertanyaan7	Pertanyaan8	Pertanyaan9	Pertanyaan10
Pertanyaan1	,468	,628	,599	,352	,111
Pertanyaan2	,570	,713	,578	,706	,448
Pertanyaan3	,648	,532	,510	,644	,338
Pertanyaan4	,485	,582	,479	,177	,061
Pertanyaan5	,542	,467	,323	,550	,342
Pertanyaan6	1,000	,525	,656	,606	,249
Pertanyaan7	,525	1,000	,621	,539	,298
Pertanyaan8	,656	,621	1,000	,478	,143
Pertanyaan9	,606	,539	,478	1,000	,593
Pertanyaan10	,249	,298	,143	,593	1,000

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pertanyaan1	36,49	21,480	,564	,613	,878
Pertanyaan2	36,27	20,942	,757	,785	,866
Pertanyaan3	36,38	20,949	,736	,695	,867
Pertanyaan4	36,84	20,587	,494	,511	,889
Pertanyaan5	36,35	20,683	,625	,496	,874
Pertanyaan6	36,56	20,703	,729	,644	,867
Pertanyaan7	36,41	20,408	,765	,753	,864
Pertanyaan8	36,52	21,544	,667	,633	,872
Pertanyaan9	36,21	21,360	,711	,707	,870
Pertanyaan10	36,25	21,934	,366	,399	,897

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
40,48	25,673	5,067	10

## Lampiran 6 Output Regresi Berganda

## Regression

		Notes
Output Created		15-AUG-2018 10:09:34
Comments		
Input	Data	D:\DEELEL\GAWA THESIS\2018-EVA\Olahan Data\input regresi berganda.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	63
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		REGRESSION /DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT y /METHOD=ENTER x1 x2 x3 /PARTIALPLOT ALL /SCATTERPLOT=(*SDRESID ,*ZPRED)(*ZPRED ,y) /RESIDUALS DURBIN HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).
Resources	Processor Time	00:00:02,84
	Elapsed Time	00:00:02,06
	Memory Required	3472 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	1200 bytes

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Pegawai	41,21	7,355	63
Kepemimpinan	43,37	3,071	63
Motivasi Kerja	40,83	3,275	63
Kemampuan Kerja	40,41	3,176	63

		Kinerja Pegawai	Kepemimpinan	Motivasi Kerja	
Pearson Correlation	Kinerja Pegawai	1,000	,384	,324	
	Kepemimpinan	,384	1,000	,545	
	Motivasi Kerja	,324	,545	1,000	
	Kemampuan Kerja	,422	,419	,537	
Sig. (1-tailed)	Kinerja Pegawai		,001	,005	
	Kepemimpinan	,001		,000	
	Motivasi Kerja	,005	,000		
	Kemampuan Kerja	,000	,000	,000	
N	Kinerja Pegawai	63	63	63	
	Kepemimpinan	63	63	63	
	Motivasi Kerja	63	63	63	
	Kemampuan Kerja	63	63	63	

		Kemampuan Kerja
Pearson Correlation	Kinerja Pegawai	,422
	Kepemimpinan	,419
	Motivasi Kerja	,537
	Kemampuan Kerja	1,000
Sig. (1-tailed)	Kinerja Pegawai	,000
	Kepemimpinan	,000
	Motivasi Kerja	,000
	Kemampuan Kerja	
N	Kinerja Pegawai	63
	Kepemimpinan	63
	Motivasi Kerja	63
	Kemampuan Kerja	63

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kemampuan Kerja, Kepemimpinan, Motivasi Kerja <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>a</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,480 <sup>a</sup>	,230	,191	6,615	2,022

a. Predictors: (Constant), Kemampuan Kerja, Kepemimpinan, Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	772,220	3	257,407	5,882	,001 <sup>b</sup>
	Residual	2582,098	59	43,764		
	Total	3354,317	62			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Kemampuan Kerja, Kepemimpinan, Motivasi Kerja

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-14,963	13,676		-1,094	,278
	Kepemimpinan	,574	,332	,240	1,730	,089
	Motivasi Kerja	,066	,335	,030	,198	,844
	Kemampuan Kerja	,707	,319	,305	2,218	,030

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

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kepemimpinan	,680	1,470
	Motivasi Kerja	,587	1,704
	Kemampuan Kerja	,689	1,452

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Kepemimpinan n	Motivasi Kerja
1	1	3,991	1,000	,00	,00	,00
	2	,003	34,399	,27	,21	,08
	3	,003	36,108	,31	,08	,56
	4	,002	42,880	,41	,71	,36

Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

Model	Dimension	Variance Proportions	
		Kemampuan Kerja	
1	1		,00
	2		,58
	3		,27
	4		,14

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

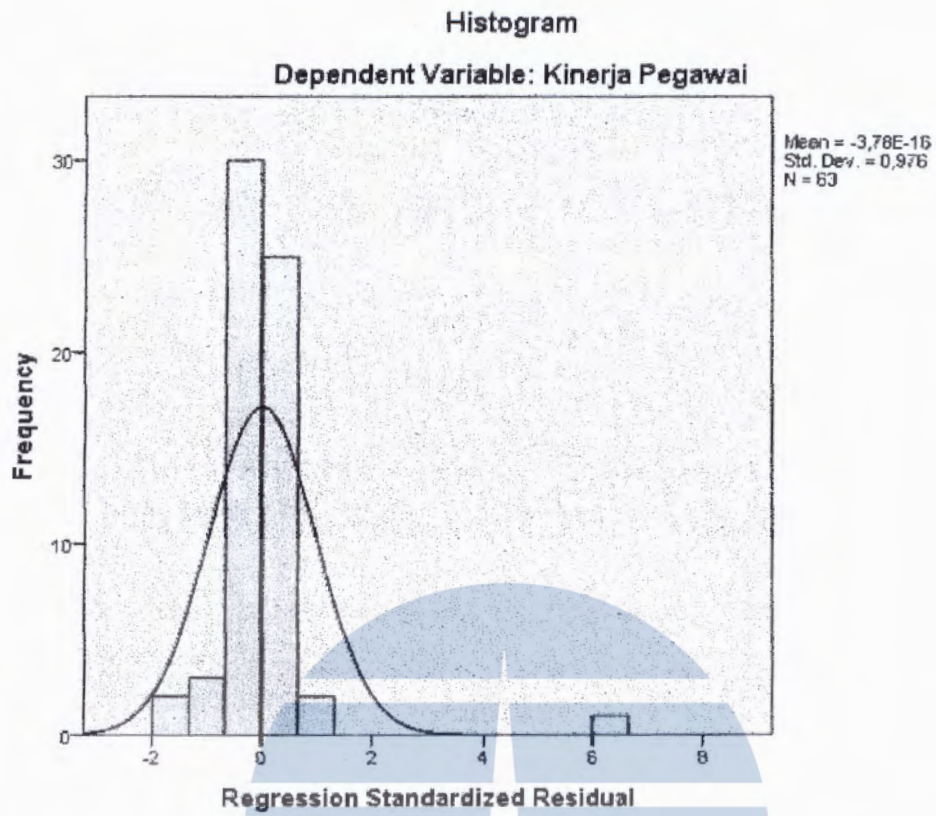
Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	33,85	48,53	41,21	3,529	63
Std. Predicted Value	-2,085	2,076	,000	1,000	63
Standard Error of Predicted Value	,860	3,341	1,589	,508	63
Adjusted Predicted Value	33,83	48,48	41,21	3,545	63
Residual	-12,035	43,322	,000	6,453	63
Std. Residual	-1,819	6,549	,000	,976	63
Stud. Residual	-1,871	6,765	,000	1,011	63
Deleted Residual	-12,724	46,228	-,003	6,942	63
Stud. Deleted Residual	-1,912	14,157	,116	1,872	63
Mahal. Distance	,064	14,833	2,952	2,871	63
Cook's Distance	,000	,767	,019	,097	63
Centered Leverage Value	,001	,239	,048	,046	63

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

## Charts





**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**  
Dependent Variable: Kinerja Pegawai

