

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI
TERHADAP MOTIVASI KERJA SERTA DAMPAKNYA PADA
KINERJA PEGAWAI
(STUDI PADA DINAS PUPR KOTA PALEMBANG)**

TESIS

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar
Magister Manajemen



Disusun Oleh :

Nama : Ferry Setiawan

NPM : 184041043

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS TIRIDINANTI PALEMBANG
TAHUN 2020**

LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING

TESIS

JUDUL :

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP
MOTIVASI KERJA SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA PEGAWAI
(STUDI PADA DINAS PUPR KOTA PALEMBANG)**

Nama : Ferry Setiawan

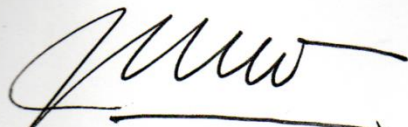
NPM : 18404143

Konsentrasi : Manajemen SDM

Menyetujui :

Palembang, 2020
Pembimbing I

Palembang, 2020
Pembimbing II



Prof. Dr. H. Sulbahri Madjir, SE, MM



Dr. Hj. Tri Suyantiningsih, SE, MM.

Palembang, 2020

Mengetahui,

Direktur Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Universitas Tridinanti Palembang



Dr. Hj. Tri Suyantiningsih, SE, MM.

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini


Nama : Ferry Setiawan
NPM . 184041043
Program Studi : Magister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang
Judul Tesis . Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai (Studi Pada Dinas PUPR Kota Palembang).

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa :

1. Tesis yang saya susun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) dari Program Pascasarjana Universitas Tridinanti Palembang seluruhnya adalah hasil karya sendiri.
2. Apabila ada bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesls yang saya kutip dari hasil karya orang lain, akan saya tulis sumbemya dengan jelas, sesuai norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.
3. Jika dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis yang saya susun ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar Akademik Magister Manajemen (MM) yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikianlah pemyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dalam keadaan sadar dengan rasa tanggung jawab tanpa paksaan dari pihak manapun.

Palembang, Maret 2020


Ferry Setiawan

ABSTRAK

Dalam sebuah organisasi, seluruh pegawai dituntut untuk melaksanakan tugas dengan secara optimal demi mewujudkan visi dan misi organisasi tersebut. Seorang pemimpin perlu memiliki metode atau kiat-kiat tersendiri yang dapat memacu pegawai untuk bekerja dengan maksimal, penuh tanggung jawab, berprestasi demi tercapainya tujuan utama organisasi. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Palembang merupakan salah satu Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Kota Palembang yang memiliki tugas pokok membantu Walikota dalam pengembangan infrastruktur bangunan dan penataan ruang di Kota Palembang. Penelitian ini menganalisa pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi terhadap motivasi kerja dan dampaknya pada kinerja pegawai DPUPR Kota Palembang. Pengujian data menggunakan metode *Confirmatory Factor Analysis* dan *Structural Equation Model* dengan AMOS sebagai aplikasi statistik. Tujuan penelitian ini menghasilkan masukan dan inovasi bagi pemimpin dalam mengambil keputusan atau menghargai prestasi kerja pegawai pada DPUPR Kota Palembang.

Kata Kunci : Gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kompensasi, kinerja pegawai, AMOS, *Confirmatory Factor Analysis*, *Structural Equation Model*

ABSTRACT

In an organization, all employees are required to carry out their duties optimally in order to realize the visions and missions of the organization. A leader needs to have his own methods or tips that can spur employees to work optimally, responsibly, and achieve the main goals of the organization. The Department of Public Works and Spatial Planning Office of Palembang City is one of the Regional Government Organizations of the City of Palembang that has the main task of assisting the mayor in building infrastructure and spatial planning in Palembang City. This study analyzes the influence of leadership style, compensation on work motivation and its impact on the performance of employees at DPUPR Palembang City. Data testing uses the Confirmatory Factor Analysis and Structural Equation Model with AMOS as a statistical application. The purpose of this study is to produce input and innovation for leaders in making decisions or appreciating employees work performance in DPUPR Palembang City.

Key Word : Leadership style, work motivation, compensation, performance of employees, AMOS, Confirmatory Factor Analysis, Structural Equation Model

DAFTAR ISI

Halaman Persetujuan	i
Abstrak.....	ii
Kata Pengantar	iv
Daftar Isi.....	v
Daftar Tabel	vi
Daftar Gambar.....	ix
Daftar Lampiran.....	xi
Riwayat Hidup	xii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	12
C. Pembatasan Masalah	13
D. Perumusan Masalah	13
E. Tujuan Penelitian	14
F. Kegunaan Penelitian	15
G. Susunan dan Struktur Tesis	

BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN

A. Kajian Pustaka	
1. Kepemimpinan	17
2. Kompensasi	28
3. Motivasi Kerja.....	40
4. Kinerja.....	49
B. Hasil Penelitian yang Relevan	55
C. Kerangka Berpikir	58
D. Hipotesis Penelitian	59

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian	61
B. Desain Penelitian	62
C. Teknik Pengumpulan Data	65
D. Variabel dan Definisi Operasional	70
E. Teknik Analisis Data	74

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	84
B. Pembahasan.....	95

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	146
B. Saran.....	150

DAFTAR KEPUSTAKAAN	xiii
---------------------------------	-------------

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1	Capaian Indikator Kinerja Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Palembang Tahun 2019	3
Tabel 2	Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Palembang Tahun 2019	9
Tabel 3	Absensi Pegawai di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Palembang Tahun 2019	10
Tabel 4	Penelitian Terdahulu yang Relevan	53
Tabel 5	Jadwal Penelitian	61
Tabel 6	Kisi-kisi Instrumen Variabel Gaya Kepemimpinan.....	71
Tabel 7	Kisi-kisi Instrumen Variabel Kompensasi.....	72
Tabel 8	Kisi-kisi Instrumen Variabel Motivasi Kerja.....	73
Tabel 9	Kisi-kisi Instrumen Variabel Kinerja	74
Tabel 10	Tahapan-Tahapan dalam Analisis Model Persamaan Struktural.....	80
Tabel 11	Kriteria <i>Goodness of Fit</i>	80
Tabel 12	Komposisi Interval Umur	85
Tabel 13	Komposisi Jenis Kelamin	85
Tabel 14	Komposisi Tingkat Pendidikan	86
Tabel 15	Komposisi Golongan	86
Tabel 16	Distribusi Jawaban Responden untuk Variabel Gaya Kepemimpinan	87
Tabel 17	Distribusi Jawaban Responden untuk Variabel Kompensasi.....	91
Tabel 18	Distribusi Jawaban Responden untuk Variabel Motivasi Kerja.....	91
Tabel 19	Distribusi Jawaban Responden untuk Variabel Kinerja	93
Tabel 20	<i>Missing Data Value</i> Pada Variabel Gaya Kepemimpinan.....	96
Tabel 21	<i>Missing Data Value</i> Pada Variabel Kompensasi	96
Tabel 22	<i>Missing Data Value</i> Pada Variabel Motivasi Kerja	97
Tabel 23	<i>Missing Data Value</i> Pada Variabel Kinerja	97
Tabel 24	Hasil <i>Normality</i> Pada Variabel Gaya Kepemimpinan	99
Tabel 25	Hasil <i>Normality</i> Pada Variabel Kompensasi.....	99
Tabel 26	Hasil <i>Normality</i> Pada Variabel Motivasi Kerja dan Variabel Kinerja	100
Tabel 27	Hasil Uji Validitas Variabel Kuesioner	101
Tabel 28	Hasil Uji Realibilitas Variabel Kuesioner.....	103
Tabel 29	<i>Goodness of-fit Index</i>	106
Tabel 30	Nilai <i>Loading Significant</i> Berdasarkan Jumlah Sampel	106
Tabel 31	Evaluasi kriteria <i>Goodness of Fit Index</i> Dimensi Gaya Kepemimpinan Direktif tahap I	109
Tabel 32	<i>Loading Factor</i> dari dimensi Gaya Kepemimpinan Direktif Tahap I.....	109
Tabel 33	Evaluasi kriteria <i>Goodness of Fit Index</i> Dimensi Gaya Kepemimpinan Direktif tahap II.....	110
Tabel 34	<i>Loading Factor</i> dari dimensi Gaya Kepemimpinan Direktif tahap II.....	110
Tabel 35	Evaluasi kriteria <i>Goodness of Fit Index</i> Dimensi Gaya Kepemimpinan Konsultatif tahap I.....	111
Tabel 36	<i>Loading Factor</i> dari dimensi Gaya Kepemimpinan	

	Konsultatif Tahap I	112
Tabel 37	Evaluasi kriteria <i>Goodness of Fit Index</i> Dimensi Gaya Kepemimpinan Partisipatif tahap I	113
Tabel 38	<i>Loading Factor</i> dari dimensi Gaya Kepemimpinan Partisipatif tahap I	113
Tabel 39	Evaluasi kriteria <i>Goodness of Fit Index</i> Dimensi Gaya Kepemimpinan Partisipatif tahap II.....	114
Tabel 40	<i>Loading Factor</i> dari dimensi Gaya Kepemimpinan Partisipatif Tahap II	115
Tabel 41	Evaluasi kriteria <i>Goodness of Fit Index</i> Dimensi Kompensasi Finansial Tak Langsung tahap I	117
Tabel 42	<i>Loading Factor</i> dari dimensi Kompensasi Finansial Tak Langsung Tahap I.....	117
Tabel 43	Evaluasi kriteria <i>Goodness of Fit Index</i> Dimensi Kompensasi Finansial Tak Langsung tahap II.....	118
Tabel 44	<i>Loading Factor</i> dari dimensi Kompensasi Finansial Tak Langsung Tahap II	118
Tabel 45	Evaluasi kriteria <i>Goodness of Fit Index</i> Dimensi Kompensasi Non Finansial tahap I	119
Tabel 46	<i>Loading Factor</i> dari dimensi Kompensasi Non Finansial Tahap I	120
Tabel 47	Evaluasi 3riteria <i>Goodness of Fit Index</i> Dimensi Kompensasi Non Finansial tahap II	121
Tabel 48	<i>Loading Factor</i> dari dimensi Kompensasi Finansial Tak Langsung Tahap II	121
Tabel 49	Evaluasi kriteria <i>Goodness of Fit Index</i> Dimensi Kompensasi Non Finansial tahap III	123
Tabel 50	<i>Loading Factor</i> dari dimensi Kompensasi Non Finansial tahap III	123
Tabel 51	Evaluasi kriteria <i>Goodness of Fit Index</i> Dimensi Motivasi Intrinsik Tahap I.....	124
Tabel 52	<i>Loading Factor</i> dari dimensi Motivasi Intrinsik Tahap I	125
Tabel 53	Evaluasi kriteria <i>Goodness of Fit Index</i> Dimensi Motivasi Intrinsik tahap II	125
Tabel 54	<i>Loading Factor</i> dari dimensi Motivasi Intrinsik Tahap II	126
Tabel 55	Evaluasi kriteria <i>Goodness of Fit Index</i> Dimensi Motivasi Ekstrinsik tahap I	127
Tabel 56	<i>Loading Factor</i> dari dimensi Motivasi Ekstrinsik Tahap I.....	128
Tabel 57	Evaluasi kriteria <i>Goodness of Fit Index</i> Dimensi Motivasi Ekstrinsik tahap II	128
Tabel 58	<i>Loading Factor</i> dari dimensi Motivasi Intrinsik Tahap II	129
Tabel 59	Evaluasi kriteria <i>Goodness of Fit Index</i> Dimensi Kinerja Tugas tahap I	130
Tabel 60	<i>Loading Factor</i> dari dimensi Kinerja Tugas Tahap I	130
Tabel 61	Evaluasi kriteria <i>Goodness of Fit Index</i> Dimensi Kinerja Tugas tahap II	132
Tabel 62	<i>Loading Factor</i> dari dimensi Kinerja Tugas Tahap II	132
Tabel 63	Evaluasi kriteria <i>Goodness of Fit Index</i> Dimensi Kinerja Kontekstual tahap I	134
Tabel 64	<i>Loading Factor</i> dari dimensi Kinerja Kontekstual	

	tahap I.....	134
Tabel 65	Evaluasi kriteria <i>Goodness of Fit Index</i> Dimensi Kinerja Kontekstual tahap II	136
Tabel 66	<i>Loading Factor</i> dari dimensi Kinerja Kontekstual Tahap II	136
Tabel 67	Evaluasi kriteria <i>Goodness of Fit Index</i> Dimensi Perilaku Kerja Kontraproduktif tahap I.....	137
Tabel 68	<i>Loading Factor</i> dari dimensi Kinerja Kontekstual Tahap	137
Tabel 69	Pengujian Hipotesis Model (H ₁ s.d. H ₅).....	140
Tabel 70	Pengujian Hipotesis Model (H ₆)	143
Tabel 71	Pengujian Hipotesis Model (H ₇)	145

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Jenis Kompensasi	32
Gambar 2	Kerangka Berpikir.....	59
Gambar 3	Tahapan penelitian kuantitatif	64

Gambar 4	Hasil Uji Model Dimensi Gaya Kepemimpinan Direktif Tahap I.....	108
Gambar 5	Hasil Uji Model Dimensi Gaya Kepemimpinan Direktif Tahap II	110
Gambar 6	Hasil Uji Model Dimensi Gaya Kepemimpinan Konsultatif Tahap I.....	111
Gambar 7	Hasil Uji Model Dimensi Gaya Kepemimpinan Partisipatif Tahap I	113
Gambar 8	Hasil Uji Model Dimensi Gaya Kepemimpinan Partisipatif Tahap II.....	114
Gambar 9	Model Dimensi Gaya Kepemimpinan Delegatif	115
Gambar 10	Model Dimensi Kompensasi Finansial Langsung.....	116
Gambar 11	Hasil Uji Model Dimensi Kompensasi Finansial tak Langsung Tahap I	116
Gambar 12	Hasil Uji Model Dimensi Kompensasi Finansial tak Langsung Tahap II.....	118
Gambar 13	Hasil Uji Model Dimensi Kompensasi Non Finansial Tahap I.....	119
Gambar 14	Hasil Uji Model Dimensi Kompensasi Non Finansial Tahap II	120
Gambar 15	Hasil Uji <i>Modification Indices</i> (MI) Variabel Kompensasi Non Finansial tahap II	122
Gambar 16	Hasil Uji Model Dimensi Kompensasi Non Finansial Tahap III	122
Gambar 17	Hasil Uji Model Dimensi Motivasi Intrinsik Tahap I	124
Gambar 18	Hasil Uji Model Dimensi Motivasi Intrinsik Tahap II	125
Gambar 19	Hasil Uji Model Dimensi Motivasi Ekstrinsik Tahap I.....	127
Gambar 20	Hasil Uji Model Dimensi Motivasi Ekstrinsik Tahap II	128
Gambar 21	Hasil Uji Model Dimensi Kinerja Tugas Tahap I	130
Gambar 22	Hasil Uji <i>Modification Indices</i> (MI) Variabel Kinerja Tugas tahap II.....	131
Gambar 23	Hasil Uji Model Dimensi Kinerja Tugas Tahap II	132
Gambar 24	Hasil Uji Model Dimensi Kinerja Kontekstual Tahap I.....	133
Gambar 25	Hasil Uji <i>Modification Indices</i> (MI) Variabel Kinerja Kontekstual tahap I.....	135
Gambar 26	Hasil Uji Model Dimensi Kinerja Kontekstual Tahap II	135
Gambar 27	Hasil Uji Model Dimensi Perilaku Kerja Kontraproduktif Tahap I.....	137
Gambar 28	Pengujian Hipotesis Model (H_1 s.d. H_5).....	139
Gambar 29	Pengujian Hipotesis Model (H_6)	142
Gambar 30	Pengujian Hipotesis Model (H_7)	144
Gambar 31	Hasil <i>Loading factor</i> Dimensi pada Variabel Gaya Kepemimpinan	147
Gambar 32	Hasil <i>Loading factor</i> Dimensi pada Variabel Kompensasi	148
Gambar 33	Hasil <i>Loading factor</i> Dimensi pada Variabel Motivasi Kerja	149
Gambar 34	Hasil <i>Loading factor</i> Dimensi pada Variabel Kinerja.....	150

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Kuesioner Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya pada Kinerja Pegawai (Studi pada Dinas PUPR Kota Palembang)
- Lampiran 2 : Hasil Pengolahan Data Kuesioner

RIWAYAT HIDUP

1. Data Pribadi

Nama Lengkap : Ferry Setiawan
NIM : 184041043
Tempat/Tanggal Lahir : Lahat, 02 September 1986
Alamat : Jl. PajakPermai Km. 11 No. 61/1248
Kel. Alang-alang Lebar Kec. Alang-alang Lebar
Palembang
No. HP : 0852-6860-2440
Agama : Islam
Email : ferrysetiawan180@yahoo.com

2. Data Pendidikan

a. formal

SD : SD Santo Yosef Lahat
SMP : SMP 04 Assyafi'iyah Bekasi
SMA : SMA Negeri 02 Lahat
S-1 : Universitas Indo Global Mandiri
Palembang

3. Data Pekerjaan

a. Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Palembang

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pencapaian suatu organisasi sangat erat kaitannya dengan kualitas kinerja anggota di dalamnya, untuk memelihara dan memaksimalkan kinerja anggota yang baik ada banyak hal yang mempengaruhinya seperti kesejahteraan, pendidikan dan pelatihan, motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja. Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan sebuah hasil kerja dari tugas yang telah dilaksanakan. Kinerja pegawai yang baik dapat menghasilkan sebuah pencapaian atau produktivitas yang tinggi begitupun sebaliknya, oleh sebab itu seorang pemimpin organisasi harus memperhatikan kinerja anggotanya.

Manajemen kinerja sangat penting bagi sebuah organisasi atau instansi agar dapat melakukan strategi manajemen bakatnya yaitu mengidentifikasi berbagai kekuatan dan kelemahan dari para karyawannya, menghubungkan para karyawan dengan pelatihan yang sesuai dengan aktivitas pengembangan, serta menghargai kinerja yang baik dengan gaji dan insentif-insentif lainnya. Sistem manajemen kinerja dirancang agar dapat memastikan bahwa pembelajaran dan pengembangan sejalan dengan strategi bisnis, dan para karyawan memiliki berbagai kemampuan untuk berhasil dalam pekerjaan saat ini dan masa mendatang (Noe *et al*, 2014:446).

Kinerja karyawan sangat mempengaruhi keberhasilan tujuan suatu organisasi. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Koopmans *et al* (2014) bahwa kinerja didefinisikan sebagai perilaku atau tindakan yang relevan dengan tujuan organisasi. Para karyawan merupakan aset organisasi yang berharga, oleh sebab itu perlunya dukungan dan pengembangan untuk membuat kemampuan karyawan menjadi baik.

Widodo (2006: 78) mengemukakan kinerja adalah melakukan suatu kegiatan yang menyempurnakan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja yang baik dapat dilihat dari hasil yang di dapat sesuai dengan standar organisasi. Salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan kebijakan dan terapan arahan-arahan dari seorang pemimpin yang handal, memiliki motivasi yang tinggi dan terarah.

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kota Palembang merupakan organisasi yang merupakan perpanjangan tangan dari pemerintah pusat dalam hal ini Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. DPUPR Kota Palembang adalah perangkat daerah yang diserahkan wewenang, tugas dan tanggung jawab untuk melaksanakan desentralisasi dalam bidang pekerjaan umum serta mempunyai peran sangat penting sebagai instansi yang melaksanakan dan mengawal pembangunan infrastruktur di Kota Palembang.

Berdasarkan Perwali Kota Palembang Nomor 50 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Palembang memiliki peran atau tugas pokok yaitu “Membantu Walikota dalam melaksanakan urusan dibidang pekerjaan umum dan penataan ruang dan tugas pembantuan”. Dalam hal pelaksanaan tugas pokok tersebut DPUPR Kota Palembang juga memiliki fungsi :

1. Perumusan kebijakan teknis;
2. Pelaksana kebijakan sesuai dengan lingkungan tugasnya;
3. Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum;
4. Melaksanakan evaluasi dan pelaporan sesuai dengan lingkungan tugasnya;
5. Melaksanakan administrasi dinas sesuai dengan lingkungan tugasnya;

6. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Walikota terkait dengan tugas dan fungsinya.

Pentingnya peran dan fungsi dari DPUPR Kota Palembang ini sehingga hasil pencapaian yang telah ada selalu menjadi sorotan karena tugasnya untuk menyediakan sarana publik menjadi sorotan, hal ini dapat menyebabkan tekanan kepada para pegawai dan rendahnya kinerja. Berkenaan dengan kinerja DPUPR Kota Palembang masih belum maksimal dalam memenuhi target. Hal ini dapat dilihat dalam sasaran strategi kinerja berikut.

Tabel 1. Capaian Indikator Kinerja Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Palembang Tahun 2019

No.	Indikator Capaian Kinerja Program / Kegiatan OPD	Target	Capaian
1	Persentase tingkat kondisi jalan baik dan sedang	60%	76%
2	Persentase terhubungnya pusat-pusat kegiatan dan pusat produksi di wilayah kota	90%	90%
3	Persentase penduduk yang mendapatkan akses air minum aman	76,7%	84,2%
4	Persentase penduduk yang terlayani sistem air limbah yang memadai	65%	67%
5	Persentase tersedianya layanan Izin Usaha Jasa Konstruksi (IUJK) dengan waktu penerbitan paling lama 10 (sepuluh) hari kerja setelah persyaratan lengkap	80%	90,72%
6	Persentase jumlah Izin Mendirikan Bangunan (IMB) yang diterbitkan	25%	17,07%
7	Persentase tersedianya informasi mengenai Rencana Tata Ruang (RTR) wilayah kota beserta rincinya melalui analog dan peta digital	60%	93,3%
8	Persentase kedisiplinan Kinerja Pegawai	100%	65%
9	Persentase penempatan personil sesuai dengan pendidikan dan kompetensi yang sepadan dengan porsinya	100%	70%
10	Persentase memberikan kesempatan dan mengutus personil yang mampu untuk mendapatkan tingkat pendidikan yang lebih baik agar hasil kerja dan karirnya dapat berkembang	90%	75%
11	Persentase meningkatkan kompetensi aparatur melalui jenjang pendidikan maupun jenjang pelatihan	100%	65%
12	Persentase sosialisasi penyampaian laporan kegiatan	100%	80%
13	Persentase menerapkan sistem analisa jabatan	90%	90%
14	Persentase perencanaan pembangunan prasarana dan fasilitas kerja	100%	95%

Sumber : Laporan Kinerja Dinas PUPR Kota Palembang Tahun 2019

Tabel 1 menunjukkan bahwa program kegiatan 8, 12, 13, 14 termasuk dalam klasifikasi gaya kepemimpinan sedangkan sepuluh program lainnya merupakan program kegiatan mengenai motivasi, secara keseluruhan dapat dilihat program kegiatan belum sesuai dengan target yang ingin dicapai. Salah satu capaian terbesar dalam program sosialisasi penyampaian laporan kegiatan yang targetnya tercapai 80 persen yang terselesaikan dari target 100 persen dokumen yang ditetapkan. Hal ini tidak terlepas dari peran seorang pemimpin yang selalu melibatkan pegawai dalam diskusi dan pengambilan keputusan, sehingga sosialisasi penyampaian kegiatan ini berjalan dengan baik. Capaian paling rendah dalam program kegiatan yaitu program jumlah penerbitan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) tercapai 17,07 persen, hal ini terjadi dikarenakan tingkat kesadaran masyarakat Kota Palembang yang masih rendah dalam pembuatan IMB serta sanksi yang kurang tegas atas bangunan yang tidak memiliki IMB. Program kerja yang berkaitan dengan Sumber Daya Manusia (SDM) paling rendah terdapat pada program meningkatkan kompetensi aparatur melalui jenjang pendidikan maupun pelatihan yang hanya tercapai sebesar 65 persen. Hal tersebut diakibatkan kurangnya perhatian seorang pemimpin untuk memberikan dan melaksanakan kegiatan pelatihan dan bimbingan kepada bawahannya. Dari uraian tersebut menandakan indikasi masih rendahnya kinerja di satuan kerja DPUPR Kota Palembang.

Menurut Soekidjo (2003 : 2), sebuah instansi harus didukung sumber daya manusia yang cakap karena SDM sangat berperan dalam menjalankan usaha atau kegiatan di dalam instansi tersebut. Terdapat faktor-faktor yang dapat menyebabkan kinerja pegawai meningkat atau menurun. Faktor-faktor negatif yang menyebabkan kinerja pegawai menurun itu seperti banyaknya tekanan, hilangnya keinginan pegawai untuk berprestasi, keadaan di lingkungan sekitar kerja dan tidak ada panutan atau acuan

dalam pencapaian prestasi. Faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja pegawai dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan seorang pemimpin di suatu organisasi tersebut dan juga motivasi kerja yang dimiliki para pegawai dalam organisasi atau instansi tersebut.

Setiap instansi memiliki kebijakan dalam menyusun peraturan, peraturan tersebut diterapkan oleh seorang pemimpin sehingga satu pemimpin dengan pemimpin yang lain memiliki gaya yang berbeda. Gaya kepemimpinan yang diterapkan seorang pemimpin berbeda-beda sesuai dengan kebutuhan sehingga dapat mendorong para bawahannya untuk memberikan kontribusi yang terbaik kepada instansi tersebut. Dengan adanya kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan kinerja pegawai.

Pengertian kepemimpinan menurut Wahjosumidjo (1987) adalah suatu yang melekat pada diri seorang pemimpin yang berupa sifat-sifat tertentu seperti : kepribadian (*personality*), kemampuan (*ability*), dan kesanggupan (*capability*), kepemimpinan sebagai rangkaian kegiatan (*activity*) pemimpin yang tidak dapat dipisahkan dengan kedudukan (posisi) serta gaya atau perilaku pemimpin itu sendiri. Kepemimpinan adalah proses antarmubungan atau interaksi antara pemimpin, pengikut dan situasi. Kepemimpinan harus melibatkan orang lain, bawahan atau pengikut. Kepemimpinan melibatkan distribusi yang tidak merata dari kekuasaan diantara pemimpin dan anggota kelompok, pemimpin juga dapat mempunyai pengaruh (Djarmiko, 2005 : 47).

Pemimpin yang efektif tidak hanya menggunakan kekuasaannya untuk mendorong pegawai tetapi juga dapat memberikan motivasi, inspirasi dan loyalitas bagi karyawan agar mampu mencurahkan seluruh fokus kemampuannya untuk mencapai kinerja yang optimal. Setiap pemimpin tentunya menggunakan cara yang berbeda dalam proses kepemimpinannya. Terdapat pemimpin yang memiliki interaksi kuat

dengan pengikut yang mempertimbangkan kebutuhan para pengikut atau dikenal dengan kepemimpinan transformasional. Terjalannya interaksi yang kuat menciptakan nilai dan perubahan positif terhadap pengikutnya (Winkler, 2010).

Kepemimpinan yang baik dapat dilihat dari caranya melakukan komunikasi kepada bawahannya dan memperhatikan situasi yang terjadi. Komunikasi yang baik diperlukan untuk membuat para anggotanya bersosialisasi, merencanakan strategi dan melaksanakan keputusan. Pemimpin merupakan salah satu penghubung komunikasi dalam sebuah organisasi oleh karenanya, kepemimpinan sangat penting dalam sebuah organisasi.

Dari hasil pengamatan dilihat bahwa gaya kepemimpinan di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Palembang dapat dilihat cukup baik, pemimpin melakukan interaksi dua arah. Pemimpin melibatkan pegawai dalam mendiskusikan masalah dan pengambilan keputusan. Pegawai merasa nyaman dan menikmati apa yang dikerjakan. Dalam menyelesaikan pekerjaan pemimpin biasanya menanyakan para pegawai untuk saling bertukar ide dalam membuat sebuah keputusan.

Pemimpin melakukan penilaian terhadap Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang dilakukan berdasarkan landasan hukum dari PP No. 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan PNS (DP3), PP No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS, PP No. 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS. Seorang pemimpin atau atasan langsung yang akan memberikan skor penilaian terhadap Sasaran Kinerja Pegawai yang dilakukan setiap akhir bulan Desember, kemudian hasil penilaian tersebut akan disampaikan kepada pegawai yang bersangkutan. Pemimpin wajib menyampaikan kepada pejabat atasannya paling lambat 14 hari. Atasan pejabat penilai wajib memeriksa hasil penilaian prestasi kerja, dan dari situlah akan dianalisa

kekurangan dan bagaimana cara memberikan solusi untuk para pegawai salah satunya dengan memberikan motivasi.

Menurut Busro (2018 : 51) motivasi adalah penggerak dari dalam individu untuk melakukan aktivitas tertentu dalam mencapai tujuan. Motivasi adalah dorongan, upaya dan keinginan yang ada dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilaku untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik dalam lingkup pekerjaannya.

Motivasi merupakan faktor yang menentukan bagi seorang pegawai dalam bekerja. Suasana yang kondusif, fasilitas yang memadai, kemampuan yang dimiliki pegawai bila tidak memiliki motivasi untuk menyelesaikan pekerjaan maka hasil dari pekerjaan tidak akan berjalan semestinya. Pemberian motivasi dapat dilakukan oleh seorang pemimpin dengan caranya tersendiri, hal ini diperlukan untuk membina pegawai dan menggerakkan para bawahannya untuk mempererat hubungan dalam organisasi dan menciptakan hasil produksi yang maksimal. Motivasi yang dibangun kepada pengikutnya adalah dengan memberikan imbalan terhadap kinerja ekstra yang telah dicapai (Winkler, 2010).

Seorang pegawai akan menghasilkan kinerja yang tinggi ketika ia memiliki motivasi dalam melakukan pekerjaannya. Salah satu indikator motivasi adalah dengan adanya kompensasi sehingga membuat pegawai bekerja lebih giat lagi. Kompensasi akan memotivasi kerja pegawai, mengurangi perputaran tenaga kerja, mengurangi kemangkiran dan menarik pencari kerja yang berkualitas dalam organisasi. Salah satu kompensasi yang diberikan DPUPR Kota Palembang adalah berupa tunjangan kinerja pegawai yang rincian besarnya sebagai berikut :

Tabel 2. Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Palembang Tahun 2019

No.	Jabatan	Kelas Jabatan	Besaran Tukin
1	Kepala Dinas	14	Rp.. 16.917.825,00

2	Sekretaris Dinas	12	Rp. 12.489.075,00
3	Kepala Bidang	11	Rp. 12.075.725,00
4	Kepala Seksi / Sub Bagian	9	Rp. 8.444.150,00
5	Staf (Sarjana)	7	Rp. 5.255.450,00
6	Staf (Diploma III)	6	Rp. 4.074.450,00
7	Staf (SMA/Diploma I)	5	Rp. 2.893.450,00

Sumber : PERWALI Kota Palembang No. 24 Tahun 2019 tentang Tambahan Penghasilan Kinerja untuk PNS di Lingkungan Pemerintah Kota Palembang dan KPTS Walikota Palembang No. 153/KPTS/BPKAD/2019 tentang Ketentuan dan Besaran Tambahan Penghasilan Berdasarkan Kinerja untuk PNS di Lingkungan Pemerintah Kota Palembang

Tunjangan per bulan ini biasanya diberikan pada bulan berikutnya dalam satu tahun. Dengan pemberian kompensasi tersebut diharapkan adanya rasa timbal balik dari pegawai untuk bekerja dengan prestasi yang baik. Pemberian tunjangan yang diberikan hanya perbulan ini terkadang menyebabkan pegawai kekurangan dalam pemenuhan kebutuhannya. Bedanya besaran tunjangan namun terkadang beban kerja yang ditanggung pegawai dipukul rata membuat adanya kesenjangan. Beban kerja yang berat namun kurang adanya penghargaan bagi pegawai berprestasi yang telah menyelesaikan tugas juga dapat membuat motivasi seorang menjadi menurun.

Menurut Hasibuan (2006 : 33) seorang pegawai akan menghasilkan kinerja yang tinggi jika ia termotivasi dalam bekerja. Oleh karena itu tidaklah heran jika pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula. Kinerja merupakan perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar yang telah diteapkan (Bhaskara dan Sandroto, 2011). Indikasi lain yang menunjukkan kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh faktor absensi kerja pegawai yang dapat dilihat berdasarkan tingkat kehadiran pegawai.

DPUR Kota Palembang telah menerapkan absensi secara digital (FingerPrint) yang mengakomodir sebanyak 176 orang Pegawai Negeri Sipil, dibawah ini merupakan rekap daftar kehadiran PNS di lingkungan DPUPR Kota Palembang Tahun 2019.

Tabel 3. Absensi Pegawai di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Palembang Tahun 2019

No.	Bulan	Jumlah Pegawai Datang	Jumlah Pegawai Pulang
-----	-------	-----------------------	-----------------------

		Terlambat (orang)	Cepat (orang)
1	Januari	72	33
2	Februari	66	54
3	Maret	75	25
4	April	84	20
5	Mei	67	30
6	Juni	69	27
7	Juli	72	35
8	Agustus	65	30
9	September	70	36
10	Oktober	68	24
11	November	61	35
12	Desember	65	40

Sumber : Bagian Umum dan Kepegawaian DPUPR Kota Palembang Tahun 2019

Pada Keputusan Walikota Palembang Nomor 153/KPTS/BPKAD/2019 Tanggal 8 Maret 2019 tentang Ketentuan dan Besaran Tambahan Penghasilan Berdasarkan Kinerja untuk Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kota Palembang terdapat ketentuan untuk potongan tunjangan kinerja pegawai sebagai berikut :

- Datang terlambat max 60 menit : potongan 2,5%
- Datang terlambat >2jam : potongan 5%
- Pulang cepat : potongan 2,5%
- Sakit ringan max 10 hari kerja : potongan 10%
- Sakit ringan max 20 hari kerja : potongan 20%
- Sakit ringan max 1 bulan : potongan 30%
- Sakit berat max 1 bulan : potongan 25%
- Sakit berat max 2 bulan : potongan 50%
- Sakit berat max 3 bulan : potongan 75%

Tabel 3. memperlihatkan jumlah pegawai yang datang terlambat dan pulang cepat dalam kurun waktu setahun selama tahun 2019, berdasarkan tabel tersebut jumlah pegawai yang datang terlambat lebih banyak dibandingkan dengan jumlah pegawai yang pulang cepat. Banyaknya pegawai yang datang dan pulang tidak sesuai waktu secara tidak langsung memperpendek waktu bekerja dan menyelesaikan pekerjaan,

sehingga mempengaruhi hasil kerja dan penyelesaian tugas. Pegawai yang datang terlambat membuat pencapaian program kedisiplinan menjadi rendah hanya mencapai 65 persen.

Pegawai yang memiliki motivasi dalam bekerja juga dapat tercermin dengan tingkat absensinya yang rendah sebaliknya tingkat absensi yang tinggi dapat menunjukkan motivasi pegawai tersebut dalam bekerja rendah. Masih banyaknya tingkat absensi ini selain dari kurangnya motivasi pegawai juga dapat disebabkan oleh kurang tegasnya sikap pemimpin sehingga pegawai masuk dan pulang kerja tidak sesuai ketetapan. Sederhananya, motivasi adalah mendorong orang untuk mencapai tujuan organisasi, kelompok, dan tujuan individu yang terjalinkan sehingga terealisasi tidak hanya satu tetapi sekaligus pencapaian lain (Buble *et al*, 2014).

Permasalahan diatas juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai DPUPR Kota Palembang, kesadaran disiplin pegawai masih rendah , penggunaan jam kerja yang belum efektif dan belum berdampak *reward* (kompensasi) dan *punish* bagi pegawai yang disiplin atau berprestasi. Peran pemimpin dan motivasi kerja sangat penting dalam membantu meningkatkan kinerja pegawai untuk menghasilkan hasil pekerjaan yang maksimal. Namun gaya kepemimpinan yang diterapkan harus dapat lebih efektif untuk dapat memenuhi visi organisasi dan memperbaiki kinerja pegawai di lingkungan DPUPR Kota Palembang Berdasarkan uraian di atas penulis akan melakukan penelitian dengan judul: "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP MOTIVASI KERJA SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA PEGAWAI (Studi Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Palembang)".

B. Identifikasi Masalah

Sesuai uraian pada latar belakang masalah diatas dapat diidentifikasi masalah kinerja pegawai DPUPR Kota Palembang antara lain :

1. Kinerja pegawai belum sesuai dengan standar yang telah ditetapkan DPUPR Kota Palembang.
2. Pimpinan lebih mementingkan hasil pencapaian target pekerjaan daripada proses yang dilakukan pegawai dalam memenuhi target pekerjaannya.
3. Kompensasi yang diberikan kepada pegawai belum proporsional antara tiap jenjang jabatan.
4. Kesadaran dalam disiplin pegawai masih rendah, dan penggunaan jam kerja yang belum efektif.
5. Belum adanya *reward* atau penghargaan bagi pegawai yang memiliki disiplin tinggi dan berprestasi.

C. Pembatasan Masalah

Batasan masalah dari penelitian ini yaitu :

1. Melakukan penelitian terhadap pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap motivasi kerja dan dampaknya terhadap kinerja pegawai pada DPUPR Kota Palembang
2. Studi penelitian pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR Kota Palembang

D. Perumusan Masalah

Adapun masalah yang akan diselesaikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Palembang.
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Palembang.
3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Palembang.
4. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Palembang.
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Palembang.
6. Apakah gaya kepemimpinan yang dimediasi motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Palembang.
7. Apakah kompensasi yang dimediasi motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Palembang.

E. Tujuan Penelitian

Tujuan yang diinginkan pada penelitian ini adalah untuk mengetahui, menganalisis dan membuktikan pengaruh :

1. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Palembang.
2. Pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Palembang.
3. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Palembang.

4. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Palembang.
5. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Palembang.
6. Pengaruh gaya kepemimpinan yang dimediasi motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Palembang.
7. Pengaruh kompensasi yang dimediasi motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Palembang.

F. Kegunaan Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian tersebut diatas, maka hasil penelitian ini diharapkan dapat menyumbangkan tiga manfaat yaitu :

1. Tujuan Praktis

Secara teoritis penelitian ini memberikan sumbangan pada pengembangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang Sumber Daya Manusia yaitu :

- (1) Memberikan penjelasan mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja, kompensasi dengan motivasi kerja, gaya kepemimpinan dengan kinerja, kompensasi dengan kinerja, motivasi dengan kinerja, gaya kepemimpinan dengan kinerja yang dimediasi motivasi kerja, dan kompensasi dengan kinerja yang dimediasi motivasi kerja.
- (2) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pada waktu akan datang pada pengembangan ilmu pengetahuan dengan menguraikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

2. Tujuan Keilmuan

Penelitian ini bermanfaat bagi pihak lembaga / organisasi dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dan menentukan model peningkatan kinerja pegawai PUPR Kota Palembang.

3. Tujuan Jangka Panjang

Penelitian ini diharapkan dapat menjelaskan tentang kausalitas atau hubungan anatara gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap motivasi kerja dan dampaknya terhadap terhadap kinerja pegawai DPUPR Kota Palembang

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Cowell, D. W. (1986). *The marketing of services*: Institute of Marketing/The CAM Foundation.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*: Sage publications.
- Djauhari, M. A., Mashuri, M., & Herwindiati, D. E. (2008). Multivariate process variability monitoring. *Communications in statistics-Theory and Methods*, 37(11), 1742-1754.
- Ferdinand, A. (2002). Structural equation modeling dalam penelitian manajemen. *Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro*.
- Ghozali, I. (2006). *Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS*: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Koopmans, et al (2014). *Measuring individual work performance – identifying and selecting indicators*.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and psychological measurement*, 30(3), 607-610.
- Masyhuri, M. Z. (2008). Metodologi penelitian pendekatan praktis dan aplikatif. *Bandung: PT. Refika Aditama*.
- Mustafa, Z., & Wijaya, T. (2012). Panduan teknik statistik SEM & PLS dengan SPSS Amos. *Yogyakarta: Cahaya Atma Pustaka*.
- Noe, et al. (2014). *Human Resource Management : Gaining Competitive Advantage*, 5th, 446.
- Santoso, S. (2018). *Konsep Dasar dan Aplikasi SEM dengan Amos 24*: Elex Media Komputindo.
- Soekidjo Notoatmodjo. (2003). Pengembangan Sumber Daya Manusia: PT Rineka Cipta, Jakarta.
- Sugiyono, D. (2008). Metode Penelitian Bisnis. *Bandung: Pusat Bahasa Depdiknas*.
- Sugiyono, D. (2011). Prof., 2011, Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. *Bandung: Alfabeta*.

Sugiyono, M. P. A., & Keenambelas, C. (2006). Alfabeta: Bandung.

Widodo, Untung. (2006). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Bawahan (Studi Empiris pada Perguruan Tinggi Swasta di Kota Semarang). *Jurnal Fokus Ekonomi*. Vol 1, No 2: 92-108.

Yusuf, A. M. (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif & penelitian gabungan*: Prenada Media.

Perwali Kota Palembang Nomor 50 Tahun 2016 tentang “Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Palembang”.