

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN KAPUAS

Helen Sepmon Firstie¹ dan Siti Madina²

¹Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman
Kabupaten Kapuas
Jl. Tambun Bungai No. 29 Kec. Selat, Kabupaten Kapuas, Kalimantan Tengah
e-mail: helenabelle11@gmail.com

²Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pancasetia Banjarmasin
Jl. A Yani Km 5,5 Banjarmasin, Kalimantan Selatan
e-mail: sitimadina@gmail.com

Abstrak: Gaya kepemimpinan memiliki nilai strategis dalam menentukan arah perkembangan suatu organisasi dan pemimpin mempunyai kewenangan luas dalam menentukan perkembangan karier para pegawai, khususnya PNS. Selain faktor gaya kepemimpinan dan kompetensi hal yang tidak kalah pentingnya adalah faktor motivasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi, dan motivasi terhadap kinerja PNS yang ada di Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas. Populasi adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas yang berjumlah 70 orang yang seluruhnya dijadikan sampel. Analisis dilakukan dengan Teknik regresi linear berganda dengan bantuan program komputer SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, kompetensi, dan motivasi kerja, secara simultan ataupun pengaruhnya masing-masing, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Variabel kompetensi adalah variabel yang pengaruhnya terhadap kinerja paling kuat.

Kata Kunci: *gaya kepemimpinan, kompetensi, motivasi kerja, kinerja, Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas*

Latar Belakang

Globalisasi telah memberikan pengaruh yang kuat terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dan telah menimbulkan kompleksitas masalah. Tantangan tersebut harus dihadapi dengan melakukan perubahan paradigma dan perbaikan manajemen pada setiap organisasi, dimana dengan menempatkan Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai prioritas. Fokus pembinaan manajemen terkait dengan pembinaan SDM adalah output yang dapat dihasilkan SDM tersebut. Fokus pembinaan MSDM tersebut di atas hanya dapat diwujudkan dengan memberikan modal/bekal bagi pegawai untuk meningkatkan kemampuannya sehingga dapat diharapkan di masa depan akan menghasilkan produktivitas kerja yang tinggi. Banyak faktor yang turut

mempengaruhi tingkat produktivitas kerja pegawai dan organisasi, baik dikarenakan faktor internal maupun eksternal, tetapi tetap saja SDM harus menjadi titik sentral dalam melaksanakan pembinaan bagi seluruh anggota manajemen.

Gaya kepemimpinan memiliki nilai strategis dalam menentukan arah perkembangan suatu organisasi dan pemimpin mempunyai kewenangan luas dalam menentukan perkembangan karier para pegawai, khususnya PNS. Selain faktor gaya kepemimpinan dan kompetensi hal yang tidak kalah pentingnya adalah faktor motivasi. Motivasi menjadi pendorong seseorang melaksanakan suatu kegiatan guna mendapatkan hasil yang terbaik. Motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak manajemen bila

mereka menginginkan setiap pegawai dapat memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan lembaga atau tujuan organisasi.

Dinas Perhubungan sebagai salah satu perangkat Pemerintah Kabupaten/Kota tidak bisa tinggal diam dalam rangka membangun daerah sesuai dengan wilayah kerja masing-masing. Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas bergerak dengan dasar hukum Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2008 dan juga dengan ditetapkannya Peraturan Bupati Kapuas Nomor 57 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, Serta Tata Kerja Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas, dengan demikian kinerja Dinas Perhubungan sebagai organisasi publik diharapkan terus meningkat. Hal ini dimaksudkan agar masyarakat dapat terlayani secara optimal. Pelayanan yang optimal hanya akan terjadi apabila sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah para pegawai yang ada di Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas memiliki kepemimpinan dan motivasi yang tinggi dalam rangka memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja PNS di Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas ?
2. Apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja PNS di Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas ?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja PNS di Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas ?
4. Apakah gaya kepemimpinan, kompetensi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja PNS di Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas ?
5. Diantara gaya kepemimpinan, kompetensi dan motivasi kerja manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja PNS di Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas ?

Kajian Literatur

Kepemimpinan

Menurut Rifai dan Deddy Mulyadi (2011 : 2) kepemimpinan secara luas meliputi proses memengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, memengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

Gibson (1997 : 5) yang dikutip Pasolong menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah suatu usaha untuk menggunakan suatu gaya mempengaruhi dan tidak memaksa untuk memotivasi individu dalam mencapai tujuan. Robert Boles (1980) didalam Wirawan (2002 : 40) membagi teori ilmu kepemimpinan menjadi teori normatif (normative theory) dan teori deskriptif (descriptive theory) atau teori saintifik (scientific theory). Teori normatif adalah teori yang menjelaskan fenomena dengan memformulasikan dalam bentuk yang ideal atau apa yang seharusnya (what should be). Teori deskriptif adalah teori yang menjelaskan fenomena yang sangat lengkap dengan cara yang seobyektif mungkin.

Beberapa gaya kepemimpinan menurut Pasolong (2011 : 120-121) , adalah Gaya Otokratis, Gaya Demokratik dan Gaya Laissez Faire.

Kompetensi

Menurut Sedarmayanti (2010 : 126) kompetensi pada umumnya diartikan sebagai kecakapan, keterampilan, kemampuan. Kata dasarnya kompeten, berarti cakap, mampu atau terampil. Pada konteks manajemen sumber daya manusia, istilah kompetensi mengacu kepada atribut/karakteristik seseorang yang membuatnya berhasil dalam pekerjaan.

Secara lebih rinci, Spencer dan Spencer dalam Palan (2007:84) mengemukakan bahwa kompetensi menunjukkan karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul (superior performer) di tempat kerja. Ada 5 (lima) karakteristik yang membentuk kompetensi yakni : Faktor pengetahuan, keterampilan,

konsep diri dan nilai-nilai, karakteristik pribadi dan motif.

Motivasi

Motivasi berasal dari bahasa Latin *Mavere* yang berarti dorongan atau daya penggerak di dalam Malayu S.P Hasibuan (2014 : 216). Motivasi berbicara tentang persoalan bagaimana mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan/pegawai mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Robert Heller (1998) dikutip Wibowo (2010 : 378) menyatakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk bertindak. Motivasi adalah keinginan bekerja untuk mencapai suatu tujuan, di mana keinginan tersebut dapat mendorong anggota untuk melakukan pekerjaan atau dapat mengakibatkan timbulnya mobilitas kerja.

Menurut James L. Gibson, et al (1997 : 91) teori motivasi dibagi menjadi dua kategori :

1. Teori Kepuasan (Content theories) memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan (energize), mengarahkan (direct), mendukung (sustain), dan menghentikan (stop) perilaku. Mereka berusaha menentukan kebutuhan khusus yang memotivasi orang.
2. Teori Proses (Process theories) menguraikan dan menganalisis bagaimana perilaku itu dikuatkan, diarahkan, didukung, dan dihentikan.

Teori hirarki kebutuhan dari Maslow (Maslow's Need Hierarchy) adalah bahwa kebutuhan itu tersusun dalam suatu hirarki. Kebutuhan-kebutuhan ini diartikan sebagai berikut, menurut Maslow yang dikutip James L. Gibson, et al (1997 : 92):

1. Fisiologis, adalah kebutuhan manusia yang paling mendasar untuk mempertahankan hidupnya secara fisik, yaitu kebutuhan akan makanan, minuman,

tempat tinggal, seks, tidur, istirahat, dan udara.

2. Keselamatan dan keamanan (safety and security) adalah kebutuhan akan kebebasan dari ancaman, yakni aman dari ancaman kejadian atau lingkungan.
3. Kebutuhan Sosial adalah kebutuhan akan teman, afiliasi, interaksi dan cinta.
4. Penghargaan (esteems) adalah kebutuhan akan penghargaan diri dan penghargaan dari orang lain.
5. Realisasi diri (self-actualization) adalah kebutuhan untuk memenuhi diri sendiri dengan penggunaan kemampuan maksimum, keterampilan dan potensi.

Kinerja

Pengertian kinerja secara umum dapat dikatakan sebagai besarnya kontribusi atau hasil yang dicapai akan diberikan pegawai terhadap kemajuan dan perkembangan atau sasaran-sasaran organisasi atau organisasi dimana ia bekerja. , menurut Wibowo (2010 :7). Stephen Robbins (1989 : 439) yang dikutip Harbani Pasolong (2011 : 176), bahwa kinerja adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dibandingkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Armstrong dan Baron (1998 : 5) yang dikutip Wibowo (2010 : 7) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia atau LAN-RI (1993) yang dikutip Harbani Pasolong (2011:175-176), merumuskan kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Konsep kinerja yang dikemukakan LAN-RI lebih mengarahkan kepada acuan kinerja suatu organisasi publik yang cukup relevan sesuai dengan strategi

suatu organisasi yakni dengan misi dan visi yang lain yang ingin dicapai.

Menurut Armstrong dan Baron (1998: 16) yang dikutip Wibowo (2010 : 100) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu : Personal factors, Leadershi factors, Team factors, system factors, Contetxtual/ situational factors.

Menurut LAN-RI (1999 : 7) yang dikutip Harbani Pasolong (2011 : 177) indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan dengan mempertimbangkan indikator masukan (input), keluaran (output), hasil (outcomes), manfaat (benefits) dan dampak (impacts).

Penetapan indikator kinerja menurut LAN-RI yaitu merupakan proses identifikasi dan klarifikasi indikator kinerja melalui sistem pengumpulan dan pengolahan data atau informasi untuk menentukan kinerja kegiatan, program, dan atau kebijakan.

Dwiyanto (2006 : 50-51) yang dikutip Harbani Pasolong (2011 : 178 -179) menjelaskan beberapa indikator kinerja yang digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik, yaitu : produktivitas, kualitas layanan, responsivitas dan responsibilitas.

Pengukuran kinerja pada dasarnya digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan, program, dan atau kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi instansi pemerintah. Pengukuran kinerja mencakup penetapan indikator kinerja dan penetapan capaian indikator kerja.

Hasil Penelitian Terdahulu

Banyak kajian tentang sumber daya manusia dan keorganisasian yang menyoroiti masalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Faktor yang sangat umum dan hampir selalu dikaji dalam penilaian kinerja ini adalah faktor peran kepemimpinan. Sebab sebagai faktor yang mengarahkan organisasi dan juga pemberian contoh perilaku terhadap para pengikut (pegawai) peran kepemimpinan sangat menentukan kemajuan

dan kemunduran organisasi. Senada dengan peran kepemimpinan, motivasi juga menjadi salah satu prediktor bagi kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Ada beberapa orang yang berminat meneliti tentang pentingnya pengembangan sumber daya manusia, antara lain:

1. Wilhelmus Andriyanto (2011) Pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan Terhadap kinerja pegawai pada Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Manggarai – Flores Nusa Tenggara Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor yang paling mempengaruhi kinerja pegawai adalah kepemimpinan. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah lokasi atau tempat penelitian, dimana penelitian terdahulu berlokasi pada Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Manggarai – Flores Nusa Tenggara Timur, sedangkan penelitian saat ini berlokasi di Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas. Persamaan dengan penelitian terdahulu ada pada variabel Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Kinerja. Dan perbedaan dengan penelitian saat ini yaitu ada pada variabel Kompetensi, dimana variabel tersebut tidak diteliti pada penelitian terdahulu.
2. Dwi Wahyu Wijayanti (2012) Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Daya Anugerah Semesta Semarang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Anugerah Semesta Semarang. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah lokasi atau tempat penelitian, dimana penelitian terdahulu berlokasi pada PT. Daya Anugerah Semesta Semarang, sedangkan penelitian saat ini berlokasi di Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas. Persamaan dalam variabel penelitian terdahulu dan penelitian saat ini ada pada variabel Kepemimpinan, Motivasi kerja dan Kinerja. Dan perbedaan variabel dalam penelitian terdahulu adalah variabel

Kompetensi tidak dimasukan menjadi salah satu variabel yang diteliti.

3. Muhamad Dzulkifli (2013) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin, Kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Direktorat Budidaya dan Pascapanen Florikultura Pasar Minggu Jakarta Selatan) . Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin, Komptensi dan Budaya Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Perbedaan dari penelitian yang terdahulu dengan penelitian saat ini adalah lokasi atau tempat penelitian, dimana penelitian terdahulu berlokasi pada Direktorat Budidaya dan Pascapanen Florikultura Pasar Minggu Jakarta Selatan sedangkan penelitian saat ini berlokasi di Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas. Persamaan dalam variabel penelitian terdahulu dan penelitian saat ini ada pada variabel Kepemimpinan, Kompetensi, Motivasi Kerja dan Kinerja dan perbedaan ada pada variabel Disiplin dan Budaya Kerja yang tidak menjadi varibel yang diteliti dalam penelitian saat ini.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas dan untuk keperluan analisis, maka dibuat model hipotesis seperti dapat dilihat pada Gambar 1.

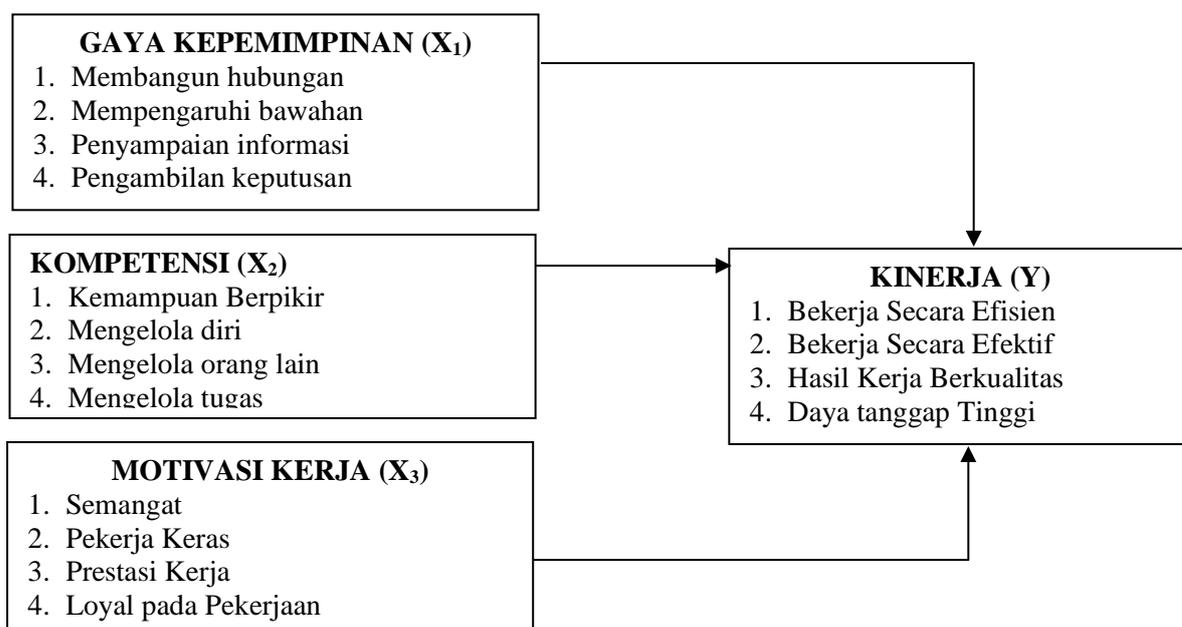
Hipotesis adalah keterangan sementara dan hubungan fenomena-fenomena yang kompleks. Sedangkan fungsi hipotesis yaitu (1) Hipotesis memberikan penjelasan sementara tentang gejala-gejala serta memudahkan perluasan pengetahuan dalam suatu bidang (2) Hipotesis memberikan suatu pernyataan hubungan yang langsung dapatdiuji dalam penelitian (3) Hipotesis memberikan arah kepada penelitian (4) Hipotesis memberikan kerangka untuk melaporkan kesimpulan penelitian.

Berdasarkan tujuan penelitian, rumusan masalah, hasil kajian empiris dan kerangka konseptual maka dapat dibuat hipotesa sebagai berikut :

1. Diduga bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas.
2. Diduga bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas

Kerangka Konseptual dan Hipotesis

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, kerangka konseptual tentang



Gambar 3. Kerangka Konseptual

3. Diduga bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas.
4. Diduga bahwa secara bersama-sama (simultan) gaya kepemimpinan, kompetensi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas.
5. Diduga bahwa variabel bebas Kompetensi (X_2) yang paling dominan mempengaruhi variabel terikat Kinerja Pegawai (Y)

Metode Penelitian

Dalam penelitian ini digunakan metode penelitian korelasi, dimana penelitian ini melibatkan tindakan pengumpulan data guna menentukan, apakah ada hubungan dan tingkat hubungan antara dua variabel atau lebih. Adanya hubungan dan tingkat variabel ini penting, karena dengan mengetahui tingkat hubungan yang ada peneliti akan dapat mengembangkannya sesuai dengan tujuan penelitian. Dalam penelitian jenis ini, peneliti berusaha menghubungkan suatu variabel dengan variabel yang lain untuk memahami suatu fenomena dengan cara menentukan tingkat atau derajat hubungan di antara variabel-variabel tersebut. Menurut Cornell yang dikutip Hadjar (1999 : 277) tingkat hubungan tersebut ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi yang berfungsi sebagai alat untuk membandingkan variabilitas hasil pengukuran terhadap variabel-variabel tersebut. Peneliti langsung mencari keberadaan hubungan dan tingkat hubungan variabel yang direfleksikan dalam koefisien korelasi.

Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel dijabarkan berdasarkan indikator-indikator variabel yang merupakan rincian dan komponen-komponen yang membentuk variabel tersebut. Secara umum indikator dari masing-masing variabel dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Variabel Gaya Kepemimpinan
Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai

tujuan dalam situasi tertentu. Indikator Gaya Kepemimpinan meliputi : membangun hubungan, mempengaruhi bawahan, penyampaian informasi dan pengambilan keputusan.

2. Variabel Kompetensi

Variabel kompetensi (X_2) merupakan kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Indikator kompetensi meliputi : Kemampuan berpikir, mengolah diri, Mengelola orang lain dan mengelola tugas.

3. Variabel Motivasi Kerja

Variabel Motivasi kerja (X_3) merupakan keadaan yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai keinginannya. Motivasi pada seseorang merupakan kekuatan yang akan mewujudkan suatu perilaku dalam mencapai tujuan. Indikator Motivasi Kerja meliputi : Semangat kerja, Pekerja keras, Prestasi tinggi, loyal pada pekerjaan.

4. Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja pegawai dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok sesuai dengan ketentuan ukuran yang berlaku dalam organisasi kerja tertentu. Indikator Kinerja Pegawai meliputi : Bekerja secara efisien, Bekerja secara efektif, Berkualitas dan daya tanggap tinggi.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer dengan observasi, wawancara dan penyebaran kuesioner. Sedangkan Sumber data sekunder didapatkan dari Biro Pusat Statistik, buku laporan, jurnal. Populasi adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas yang berjumlah 70 orang yang seluruhnya dijadikan sampel.

Dalam penelitian ini pengumpulan data dilakukan dengan aktivitas penyebaran kuesioner atau daftar pertanyaan kepada responden untuk memperoleh data primer

yang diperlukan. Masing-masing pertanyaan sudah diberikan alternatif jawaban yang dipandang sesuai. Menurut M. Yahya (2014) angket atau item dengan alternatif jawaban dinamakan Angket Tertutup. Caranya adalah dengan menghadapkan responden dengan sebuah pertanyaan dan kemudian diminta untuk memberikan jawaban. Jawaban tersebut diberi skor 1 sampai 5. Skor jawaban responden menggunakan Skala Likert yang terdiri atas skor seperti ditunjukkan pada Tabel 1.

Tabel 1. Skor Kuesioner

Pilihan	Skala Likert	Skor
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
CS	Cukup Setuju	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber data yang lain adalah wawancara dan dokumentasi. Wawancara yaitu mendapatkan informasi dengan cara bertanya langsung kepada responden. Pada penelitian, wawancara dapat berfungsi sebagai metode primer, pelengkap atau sebagai kriterium (Hadi : 1992). Dokumentasi adalah Kumpulan dari dokumen-dokumen dapat memberikan keterangan atau bukti yang berkaitan dengan proses pengumpulan dan pengelolaan dokumen secara sistematis serta menyebar luaskan kepada pemakai informasi tersebut.

Untuk membuktikan hipotesis yang telah diajukan diterima atau ditolak, maka dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda dengan memanfaatkan program komputer SPSS yang memuat:

1. Uji t

Uji ini dilakukan untuk mengetahui signifikan atau tidaknya pengaruh variabel bebas (X_1 , X_2) secara parsial terhadap variabel terikat (Y).

2. Uji F

Uji F dikenal juga dengan istilah Uji serentak atau uji Model/Uji Anova, yaitu suatu bentuk uji untuk melihat bagaimanakah pengaruh semua variabel bebasnya secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya.

3. Pengujian Variabel Dominan

Variabel paling dominan merupakan variabel yang paling mempengaruhi dalam suatu model dengan cara melihat hasil dari regresi berganda. Keputusan terhadap tujuan ini didasarkan pada perbandingan koefisien regresi yang sudah dibakukan (standardized coefficient) atau dalam output di SPSS disebut dengan koefisien beta. Variabel dengan koefisien beta paling besar akan mendapatkan "status" sebagai variabel yang dominan dalam menjelaskan keragaman variabel terikat.

4. Koefisien Determinasi (Uji R^2)

Uji R^2 atau uji determinasi merupakan suatu ukuran yang penting dalam regresi, karena dapat menginformasikan baik atau tidaknya model regresi yang terestimasi, atau dengan kata lain angka tersebut dapat mengukur seberapa dekatkah garis regresi yang terestimasi dengan data sesungguhnya. Nilai koefisien determinasi (R^2) ini mencerminkan seberapa besar variasi dari variabel terikat Y dapat diterangkan oleh variabel bebas X .

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Temuan awal dari penelitian ini adalah deskripsi dari masing-masing variabel menurut responden penelitian, yaitu sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan (X_1)

Tabel 2. Deskripsi Gaya Kepemimpinan

No	Indikator	Mean
1	Membangun Hubungan	4,40
2	Mempengaruhi Bawahan	4,24
3	Penyampaian Informasi	4,25
4	Pengambilan Keputusan	4,03
Total		16,56
Mean		4,14

Hasil perhitungan pada Tabel 2 menunjukkan skor rata-rata sebesar 4,14 dan berdasarkan kriteria nilai rata-rata berada pada interval 4,01 – 5,00 yang berarti masuk dalam klasifikasi penilaian sangat baik. Dengan demikian gaya kepemimpinan yang ada di Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas dalam hal membangun hubungan, mempengaruhi bawahan, penyampaian informasi dan pengambilan keputusan sudah sangat baik

dan diharapkan hal ini mampu meningkatkan kinerja dalam rangka peningkatan pelayanan publik di Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas. Gaya kepemimpinan yang digunakan atas dasar tersebut mengarah kepada gaya kepemimpinan demokratis (partisipatif) dimana tugas utama seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya tidak hanya terbatas pada kemampuannya dalam melaksanakan program-program saja, tetapi lebih dari itu yaitu pemimpin harus mampu melibatkan seluruh lapisan organisasinya, anggotanya atau masyarakatnya untuk ikut berperan aktif sehingga mereka mampu memberikan kontribusi yang positif dalam usaha mencapai tujuan.

2. Kompetensi (X2)

Berdasarkan jumlah total skor jawaban responden terhadap indikator-indikator kompetensi, maka selanjutnya dilakukan akumulasi skor jawaban responden, seperti ditunjukkan pada Tabel 3.

Tabel 3. Deskripsi Kompetensi

No	Indikator	Mean
1	Kemampuan berpikir	4,33
2	Mengelola diri	4,21
3	Mengelola orang lain	4,37
4	Mengelola tugas	4,34
Total		17,25
Mean		4,31

Hasil perhitungan pada Tabel 3 menunjukkan skor rata-rata sebesar 4,31 dan berdasarkan kriteria nilai rata-rata berada pada interval 4,01 – 5,00 yang berarti masuk dalam klasifikasi penilaian sangat baik. Dengan demikian kompetensi yang ada di Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas dalam hal kemampuan berpikir, mengelola diri, mengelola orang lain dan mengelola tugas sudah sangat baik dan diharapkan hal ini mampu meningkatkan kinerja dalam rangka peningkatan pelayanan publik bidang transportasi pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara mengatur tentang pengembangan kompetensi pegawai

melalui pendidikan dan pelatihan. Pada Pasal 70 disebutkan bahwa setiap pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki hak dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi. Pengembangan kompetensi tersebut diantaranya melalui pendidikan dan pelatihan. Untuk mengembangkan kompetensi ASN setiap instansi pemerintah wajib menyusun rencana pengembangan kompetensi dalam rencana kerja anggaran tahunan dalam rangka pengembangan karir khususnya PNS. Pengembangan karir PNS kedepannya harus mempertimbangkan kompetensi pegawai yang ada.

3. Motivasi (X3)

Berdasarkan jumlah total skor jawaban responden terhadap indikator-indikator motivasi, maka selanjutnya dilakukan akumulasi skor jawaban responden ditunjukkan pada Tabel 4.

Tabel 4. Deskripsi Motivasi

No	Indikator	Mean
1	Semangat	4,29
2	Pekerja keras	4,39
3	Prestasi kerja	4,39
4	Loyal pada pekerjaan	4,46
Total		17,53
Mean		4,38

Hasil perhitungan pada Tabel 4 menunjukkan skor rata-rata sebesar 4,38 dan berdasarkan kriteria nilai rata-rata berada pada interval 4,01 – 5,00 yang berarti masuk dalam klasifikasi penilaian sangat baik. Dengan demikian gaya motivasi pegawai yang ada di Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas dalam hal semangat, pekerja keras, prestasi kerja, dan loyal pada pekerjaan sudah sangat baik dan diharapkan hal ini mampu meningkatkan kinerja dalam rangka peningkatan pelayanan publik di bidang transportasi. Motivasi adalah dorongan yang memberikan daya perangsang kepada pegawai yang bersangkutan agar pegawai tersebut bekerja dengan segala daya dan upaya. Motivasi juga turut berperan dalam kondisi mental yang mendorong dilakukannya suatu tindakan

dan memberikan kekuatan yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, memberikan kepuasan ataupun mengurangi ketidakseimbangan.

4. Kinerja (Y)

Berdasarkan jumlah total skor jawaban responden atas indikator-indikator kinerja pegawai, maka selanjutnya dilakukan akumulasi skor untuk mengetahui jawaban responden terhadap butir pertanyaan yang telah diajukan yang ditunjukkan pada Tabel 5.

Tabel 5. Deskripsi Kinerja

No	Indikator	Mean
1	Bekerja secara efisien	4,33
2	Bekerja secara efektif	4,34
3	Hasil kerja berkualitas	4,32
4	Daya tanggap	4,34
Total		17,33
Mean		4,33

Hasil perhitungan di atas menunjukkan skor rata-rata yang dihasilkan sebesar 4,33 dan berdasarkan kriteria nilai rata-rata berada pada interval 4,01 – 5,00 yang berarti masuk dalam klasifikasi penilaian sangat baik. Dengan demikian kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas dalam hal bekerja secara efisien, bekerja secara efektif, hasil kerja berkualitas, dan daya tanggap dikategorikan sangat tinggi. Dengan adanya penilaian kinerja, pegawai dapat mengetahui kekurangan dan kelebihan dalam bekerja. Kemudian, hasil penilaian

kinerja tersebut digunakan untuk melakukan introspeksi diri. Sedangkan bagi instansi, hasil penilaian kinerja berguna dalam pengambilan keputusan, yaitu: pelatihan, pendidikan, sistem imbalan, promosi, dan mutasi.

Berdasarkan hasil uji validitas dan Reabilitas untuk variabel bebas gaya kepemimpinan, kompetensi dan motivasi dan variabel terikat kinerja semuanya menunjukkan hasil yang valid dan realibel. Berdasarkan hasil yang telah diolah dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas dan tidak terjadi multikolinieritas dan Heteroskedastisitas.

Dengan menggunakan program SPSS 17.0 diperoleh hasil analisis regresi linear berganda seperti ditunjukkan pada Tabel 6. Berdasarkan hasil analisis SPSS 17.0 diperoleh persamaan Regresi terkait dengan pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_1), Kompetensi (X_2) Motivasi Kerja (X_3) dengan Kinerja Pegawai (Y) pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas. Adapun persamaan regresinya adalah sebagai berikut :

$$Y = 3,137 + 0,152 X_1 + 0,569 X_2 + 0,234 X_3$$

Dimana :

Y : Kinerja Pegawai

X_1 : Gaya Kepemimpinan

X_2 : Kompetensi

X_3 : Motivasi Kerja

Tabel 6. Hasil Analisis Regresi

Model	Coefficients ^a				t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	3.137	4.515			.695	.490
Gy.Kepemimpinan	.152	.065	.167		2.349	.022
Kompetensi	.569	.073	.624		7.751	.000
Motivasi	.234	.077	.240		3.054	.003

a. Dependent Variable: Kinerja

Tabel 7. Hasil Perbandingan t_{hitung} dengan t_{tabel}

Variabel Bebas	Nilai t_{hitung}	Nilai t_{tabel}	Koefisien Regresi
Gaya Kepemimpinan (X_1)	2,349	1,996	0,152
Kompetensi (X_2)	7,751	1,996	0,569
Kompetensi (X_3)	3,054	1,996	0,234

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah hipotesis yang telah diajukan dapat dinyatakan terbukti atau tidak. Berdasarkan Tabel 7 $t_{hitung} = 2,349$. Tabel distribusi t dicari pada $\alpha = 5\% : 2 = 2,5\%$ (uji 2 sisi) dengan derajat kebebasan (df) $n-k-1$ atau $70-3-1 = 66$ (n adalah jumlah responden dan k adalah jumlah variabel bebas). Dengan pengujian 2 sisi (signifikansi : 0,025) hasil diperoleh untuk t_{tabel} sebesar 1,996. Adapun pengaruh yang diberikan oleh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas adalah sebesar 15,2 %. Dengan demikian dapat disimpulkan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,349 > 1,996$) dengan demikian H_a diterima, artinya Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas.

Makna dari diterimanya hipotesis tersebut adalah bahwa untuk meningkatkan atau membentuk kinerja pegawai yang baik khususnya dilingkup Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas, maka terlebih dahulu diupayakan peningkatan dalam hal gaya kepemimpinan. Hal ini dikarenakan gaya kepemimpinan yang digunakan ikut menentukan terhadap kinerja yang akan dihasilkan oleh sebuah organisasi dalam hal ini adalah Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas.

Berdasarkan tabel 7 $t_{hitung} = 7,751$. Tabel distribusi t dicari pada $\alpha = 5\% : 2 = 2,5\%$ (uji 2 sisi) dengan derajat kebebasan (df) $n-k-1$ atau $70-3-1 = 66$ (n adalah jumlah responden dan k adalah jumlah variabel bebas). Dengan pengujian 2 sisi (signifikansi : 0,025) hasil diperoleh untuk t_{tabel} sebesar 1,996. Adapun pengaruh yang diberikan oleh variabel kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas adalah sebesar 56,9 %.

Dengan demikian dapat disimpulkan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($7,751 > 1,996$) dengan demikian H_a diterima, artinya Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas.

Makna dari diterimanya hipotesis tersebut adalah bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai yang baik khususnya dilingkup Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas, maka terlebih dahulu diupayakan peningkatan kompetensi. Hal ini dikarenakan kompetensi masing-masing pegawai ikut menentukan kinerja yang akan dihasilkan oleh sebuah organisasi dalam hal ini adalah Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas.

Berdasarkan tabel 5.42 tersebut diatas $t_{hitung} = 3,054$. Tabel distribusi t dicari pada $\alpha = 5\% : 2 = 2,5\%$ (uji 2 sisi) dengan derajat kebebasan (df) $n-k-1$ atau $70-3-1 = 66$ (n adalah jumlah responden dan k adalah jumlah variabel bebas). Dengan pengujian 2 sisi (signifikansi : 0,025) hasil diperoleh untuk t_{tabel} sebesar 1,996. Adapun pengaruh yang diberikan oleh variabel kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas adalah sebesar 23,4 %. Dengan demikian dapat disimpulkan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,054 > 1,996$) dengan demikian H_a diterima, artinya motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas.

Makna dari diterimanya hipotesis tersebut adalah bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai yang baik khususnya dilingkup Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas, maka terlebih dahulu diupayakan peningkatan motivasi kerja. Hal ini dikarenakan motivasi kerja masing-masing pegawai ikut menentukan kinerja yang akan dihasilkan oleh sebuah organisasi dalam hal ini adalah Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas.

Tabel 8. Hasil Uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1124.211	3	374.737	49.192	.000 ^a
	Residual	502.775	66	7.618		
	Total	1626.986	69			

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Gy.Kepemimpn, Kompetensi

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan data pada tabel 8, tingkat signifikansi menggunakan $\alpha = 5\%$ (signifikansi 5% atau 0,05), diperoleh F_{hitung} sebesar 23,260. Dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%, $\alpha = 5\%$, df_1 (jumlah variabel-1) = 2, dan df_2 (n-k-1) atau $70-3-1 = 66$ (n adalah jumlah responden dan k adalah jumlah variabel bebas), hasil diperoleh untuk F_{tabel} sebesar 2,74. Dapat disimpulkan $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($49,192 > 2,74$), artinya Gaya Kepemimpinan, Kompetensi dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas.

Hasil uji perbandingan menunjukkan $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis 4 dari penelitian bahwa gaya kepemimpinan, kompetensi dan motivasi kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas dapat diterima.

Berdasarkan hasil pada tabel 6 bahwa Standardized Coefficients Beta variabel Kompetensi (X_2) yaitu 0,624 paling besar dibandingkan variabel Gaya Kepemimpinan dan variabel Motivasi Kerja. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis 5 dari penelitian bahwa variabel bebas Kompetensi (X_2) yang dominan mempengaruhi variabel terikat Kinerja Pegawai (Y) dapat diterima.

Gaya kepemimpinan adalah pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan dan diacu oleh bawahan. Sedangkan pemimpin adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain atau kelompok untuk melakukan unjuk kerja maksimum yang telah ditetapkan sesuai dengan tujuan organisasi. Jadi dengan demikian setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan masing-masing sesuai dengan kecakapan dan keterampilan yang dimiliki.

Hasil perhitungan yang dilakukan dengan uji t menunjukkan hasil bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas. Hal ini terlihat dari hasil analisis yang menunjukkan bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,349 > 1,996$). Adapun pengaruh yang diberikan oleh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas adalah sebesar 15,2 %.

Dari total skor atas tanggapan responden gaya kepemimpinan yang meliputi membangun hubungan, mempengaruhi bawahan, penyampaian informasi, dan pengambilan keputusan memiliki total rerata (mean) sebesar 4,14. Hasil uji F juga menunjukkan hasil bahwa secara bersama-sama gaya kepemimpinan, kompetensi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas.

Adapun pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat dapat diukur persentasinya dengan menghitung R Square. Berikut hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS 17.0 :

Tabel 9. Koefisien Determinasi Gaya Kepemimpinan, Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Model	Model Summary		
	R	R Square	Adjusted R Square
1	.831 ^a	.691	.677

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Gy.Kepemimpn, Kompetensi

Hasil dari penelitian ini dapat diketahui bahwa R square variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) Kompetensi (X_2) dan Motivasi Kerja (X_3) dengan Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,691 atau 69,1 %. Hal ini berarti bahwa perubahan Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas dipengaruhi

oleh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi dan Motivasi Kerja sebesar 69,1 %, sedangkan sisanya sebesar 30,9 % dipengaruhi oleh faktor lain diluar model yang digunakan dalam penelitian ini.

Implikasi dari hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain untuk mencapai tujuannya, dimana seseorang dapat menjadi pemimpin melalui aktivitas yang terus menerus sehingga dapat mempengaruhi orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan organisasi. Bentuk gaya kepemimpinan partisipatif (demokratik) yang diterapkan di Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas ternyata dapat mempengaruhi kinerja setiap pegawai yang ada. Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi ini akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih bersemangat dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Pemimpin tidak dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang sama dalam memimpin bawahannya, namun harus disesuaikan dengan karakter-karakter tingkat kemampuan dalam tugas setiap bawahannya. Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinnya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, serta mengerti bagaimana caranya memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki.

Kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan dan pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting atau sebagai unggulan bidang tersebut. Karena pada umumnya kompetensi menyangkut kemampuan dasar seseorang untuk melakukan pekerjaan.

Hasil perhitungan yang dilakukan dengan uji t menunjukkan hasil bahwa

Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas. Hal ini terlihat dari hasil analisis yang menunjukkan bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($7,751 > 1,996$). Adapun pengaruh yang diberikan oleh variabel kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas adalah sebesar 56,9 %.

Hasil dari penelitian ini dapat diketahui bahwa R square variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) Kompetensi (X_2) dan Motivasi Kerja (X_3) dengan Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,691 atau 69,1 %. Hal ini berarti bahwa perubahan Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi dan Motivasi Kerja sebesar 69,1 %, sedangkan sisanya sebesar 30,9 % dipengaruhi oleh faktor lain diluar model yang digunakan dalam penelitian ini.

Untuk mewujudkan SDM aparatur (PNS) yang profesional dan berkompentensi dengan pembinaan karir PNS yang dilaksanakan atas dasar perpaduan antara sistem prestasi kerja dan karir, maka Pengembangan SDM aparatur berbasis kompetensi merupakan suatu keharusan agar organisasi (birokrasi) dapat mewujudkan kinerja yang lebih baik dan memberikan pelayanan publik yang terbaik. Kompetensi menyangkut kewenangan setiap individu untuk melakukan tugas atau mengambil keputusan sesuai dengan perannya dalam organisasi yang relevan dengan keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki. Disinilah kompetensi menjadi satu karakteristik yang mendasari individu atau seseorang mencapai kinerja tinggi dalam pekerjaannya. Karakteristik itu muncul dalam bentuk pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan perilaku (*attitude*) untuk menciptakan aparatur yang memiliki semangat pengabdian yang tinggi dalam melayani masyarakat yang selalu bertindak hemat, efisien, rasional, transparan, dan akuntabel. Kompetensi yang dimiliki PNS Dinas Perhubungan Kapua secara individual harus mampu mendukung pelaksanaan strategi organisasi dan mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan pimpinan (Kepala Dinas).

Dalam rangka penyelenggaraan tugas-tugas pemerintahan dan pelayanan umum terutama di bidang transportasi maka perlu didukung dengan sumber daya aparatur yang kompeten. Persoalan kompetensi aparatur memang merupakan determinan penting mengingat dipundak aparatur memiliki tugas ganda, selain dituntut harus mampu memberikan layanan pada masyarakat secara adil dan transparan, dan juga harus mampu menunjukkan loyalitas, dedikasi dan etos kerja serta integritas yang tinggi. Tugas ganda tersebut akan dapat terealisasi manakala didukung dengan kompetensi aparatur yang profesional. Kondisi di lapangan menunjukkan keberadaan aparatur yang profesional di berbagai lembaga publik masih terbatas, maka perlu mendapat perhatian serius agar dalam penyelenggaraan tugas-tugas pemerintahan dan pelayanan umum dapat direalisasikan secara optimal. Mengingat urgensinya kompetensi aparatur dalam proses pencapaian tujuan sementara keadaan aparatur yang kompeten masih terbatas, maka mencermati persoalan tersebut perlunya dilakukan pengembangan kompetensi aparatur agar terdapat keseimbangan antara beban kerja dengan kompetensi aparatur. Karena diyakini, melalui pengembangan kompetensi inilah diharapkan dapat menjawab persoalan yang terus berkembang dan hal tersebut perlu diwujudkan untuk mewujudkan sumber daya manusia yang profesional dalam tugas di Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas.

Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas sedang berupaya secara terencana menuntaskan berbagai masalah mengenai motivasi kerja aparaturnya agar dapat menjalankan tugas dan fungsi kedinasan dengan baik sesuai dengan Peraturan Bupati Kapuas Nomor 57 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas. Dinas Perhubungan merupakan perangkat daerah kabupaten atau kota sebagai pelaksana teknis bidang transportasi dimana didalamnya terdapat berbagai macam pelayanan, seperti kepengurusan berbagai bentuk perizinan, rekomendasi, koordinasi, pembinaan, pengawasan, fasilitasi, penetapan,

penyelenggaraan dan kewenangan lain yang dilimpahkan ke Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas.

Hasil perhitungan yang dilakukan dengan uji t menunjukkan hasil bahwa Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas. Hal ini terlihat dari hasil analisis yang menunjukkan bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,054 > 1,996$). Adapun pengaruh yang diberikan oleh variabel kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas adalah sebesar 23,4 %.

Hasil dari penelitian ini dapat diketahui bahwa R square variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) Kompetensi (X_2) dan Motivasi Kerja (X_3) dengan Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,691 atau 69,1 %. Hal ini berarti bahwa perubahan Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi dan Motivasi Kerja sebesar 69,1 %, sedangkan sisanya sebesar 30,9 % dipengaruhi oleh faktor lain diluar model yang digunakan dalam penelitian ini.

Kunci keberhasilan seorang pimpinan dalam suatu organisasi terletak pada pimpinan yang mampu menggerakkan bawahannya. Itulah sebabnya kepemimpinan mempunyai kaitan yang erat dengan motivasi sebab keberhasilan seseorang pimpinan dalam menggerakkan orang lain atau bawahannya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung kepada kewibawaan dan kebijaksanaan pimpinan menciptakan motivasi didalam diri setiap orang atau bawahannya dengan demikian kinerja Pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas dapat meningkat. Melihat kondisi tersebut maka seorang pemimpin dalam pemerintahannya untuk dapat meningkatkan motivasi kerja aparaturnya dalam penyelenggaraan pemerintahan merupakan suatu langkah yang mutlak dilaksanakan, mengingat bahwa Dinas Perhubungan merupakan organisasi pemerintahan terdepan untuk memberikan dan meningkatkan pelayanan yang memuaskan kepada masyarakat secara langsung yang didalamnya terdiri dari sekumpulan orang-orang yang bekerjasama

dengan latar belakang dan kepentingan yang berbeda-beda.

Hasil analisis dalam penelitian ini diperoleh hasil untuk F_{tabel} adalah sebesar 2,74, sehingga dengan demikian dapat disimpulkan $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ ($49,192 > 2,74$), artinya secara bersama-sama (simultan) Gaya Kepemimpinan, Kompetensi dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas.

Hasil uji perbandingan menunjukkan $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ maka dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis 4 dari penelitian bahwa gaya kepemimpinan, kompetensi dan motivasi kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas dapat diterima.

Berdasarkan analisis dari masing-masing variabel menunjukkan koefisien regresi yang telah distandarisasi (β), dengan hasil koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan ($\beta = 0,167$), koefisien regresi variabel variabel kompetensi ($\beta = 0,624$), koefisien regresi variabel motivasi kerja ($\beta = 0,240$) dimana $\beta_2 = 0,624 > \beta_3 = 0,240 > \beta_1 = 0,167$. Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Hipotesis 5 yang menyatakan diduga bahwa variabel bebas Kompetensi (X_2) yang dominan mempengaruhi variabel terikat Kinerja Pegawai (Y) dapat diterima.

Unsur pimpinan khususnya di jajaran Aparatur Sipil Negara khusus unsur pimpinan yang ada dilingkungan Dinas Perhubungan sebagai unsur utama sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dalam pengawasan dan pengendalian serta manajemen di bidang transportasi. Harus mampu memainkan peranan dan mempunyai kompetensi yang diindikasikan dari sikap dan prilakunya yang penuh dengan kesetiaan dan ketaatan kepada negara, bermoral dan bermental baik, profesional, sadar akan tanggung jawabnya sebagai pelayan publik serta mampu menjadi perekat persatuan dan kesatuan bangsa, wajib mengetahui dan memahami sistem penyelenggaraan negara dalam kesatuan Republik Indonesia. Selain itu juga

memahami bagaimana menerapkan penyelenggaraan negara yang bersih dan berwibawa, serta regulasi yang mendukung kegiatan penyelenggaraan pelayanan bagi warga masyarakat. Dalam Undang-undang RI Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian pada pasal 3 ayat 1 undang-undang tersebut menyatakan bahwa Pegawai Negeri berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan, dan pembangunan. Itu artinya bahwa Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai aparatur negara mau tidak mau harus mereformasi dirinya atau setidaknya melakukan peningkatan kompetensi demi kepentingan negara. Kebijakan pemerintah dalam peningkatan Kompetensi PNS sebagai aparatur negara di antaranya melalui Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) sebagaimana amanah Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, di mana pada Bab II pasal 2 menyatakan bahwa Diklat bertujuan meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi; menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa; memantapkan dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat; menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Kesenjangan kompetensi aparatur dapat ditingkatkan melalui pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi kerja. Dengan demikian diharapkan pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas memiliki kemampuan kerja yang mencakup pengetahuan, keterampilan dan sikap sesuai dengan standar yang ditetapkan dan persyaratan kerja di lingkungan Kementerian Perhubungan dan pemerintahan daerah.

Ketika PNS sebagai aparatur negara siap mereformasi dirinya atau dengan melakukan peningkatan kompetensi maka apa yang kita harapkan dalam pengembangan SDM aparatur tidak lagi sekadar menjadi suatu keniscayaan tetapi kenyataan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, maka hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas.
2. Secara parsial kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas.
3. Secara parsial motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas.
4. Gaya kepemimpinan, kompetensi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas.
5. Hasil analisis juga menyatakan bahwa variabel Kompetensi merupakan variabel yang mempunyai pengaruh yang dominan terhadap Kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas.

Saran – saran yang disampaikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas dari temuan hasil penelitian ini dimana gaya kepemimpinan, kompetensi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, maka model gaya kepemimpinan yang partisipatif (demokratik) perlu ditingkatkan penggunaannya dalam mendukung kegiatan program kerja serta memimpin pegawai di lingkup Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas.
2. Dari total skor distribusi frekuensi ditemukan bahwa gaya kepemimpinan lebih rendah jika dibanding dengan kompetensi dan motivasi kerja, dengan demikian perlu diupayakan kembali pemahaman gaya kepemimpinan sehingga

pada saat diterapkan mampu mendobrak kinerja dan profesionalitas para pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas.

3. Pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi dan motivasi kerja memberikan kontribusi sebesar 69,1 % sedangkan sisanya sebesar 30,9 % dipengaruhi oleh faktor lain diluar model yang digunakan dalam penelitian ini. Maka dalam penelitian selanjutnya diperlukan penambahan variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini
4. Secara teoritis penelitian ini memberikan sumbangan pengetahuan tentang pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas. Penelitian ini dapat dijadikan bahan untuk penelitian selanjutnya.
5. Hasil penelitian ini juga diharapkan mampu memberikan kontribusi bagi instansi terkait lainnya sebagai bahan evaluasi dan kajian dalam merancang kinerja pegawai di instansi masing-masing. Dan hal yang tidak kalah penting adalah sebagai bahan introspeksi bagi Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas dalam hal ini adalah pimpinan dan jajaran PNS yang ada, sehingga dengan demikian mampu meningkatkan etos dan semangat kerja dalam melayani publik di sektor transportasi.

DAFTAR PUSTAKA

- , 2011. *Manajemen Strategis*, Oryza, Yogyakarta.
- Abdullah Ma'ruf, 2014. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*, Aswaja Pressindo, Yogyakarta.
- Amanah, *Penelitian Korelasional*, <https://amanahtp.wordpress.com/2011/11/24/penelitian-korelasional/> (diakses tanggal 09 Januari 2017)
- Ashar Khusnul, Irianto Gugus, Suryadi Nanang, 2006. *Analisis Makro dan Mikro Jembatan Kebijakan Ekonomi Indonesia*, BPFU-Unibraw, Malang.
- Cahya Suryana, *Data Dan Jenis Data Penelitian*, <https://csuryana.wordpress.com/2010/03/25/data-dan-jenis-data->

- penelitian/ (diakses tanggal 22 Mei 2017)
- Dzulkifli Muhammad, 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin, Kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Direktorat Budidaya dan Pascapanen Florikultura Pasar Minggu Jakarta Selatan)*, Tesis. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Flippo Edwin B, 1992. *Manajemen Personalial*, Erlangga, Jakarta.
- Ganjar, *Jenis Data*, <https://ganjarsayogo.wordpress.com/2015/04/24/data-pengertian-jenis-metode-pengumpulan-dan-variabel-penelitian/> (diakses tanggal 22 Mei 2017)
- Gibson James L, Jhon M. Ivancevich, James H. Donnely Jr, 1997. *Organisasi dan Manajemen Perilaku Struktur Proses*, Erlangga, Jakarta.
- Hadi, Sutrisno, 2000. *Metodologi Research*. Yogyakarta : Andi Yogyakarta.
- Hartono, 2013. *SPSS 16.0 Analisis Data Statistika dan Penelitian*, Pustaka Pelajar dan Zanafa, Yogyakarta.
- Hasibuan Malayu S.P, 2014. *Manajemen Dasar, Pengertian Dan Masalah*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Nawawi, Handari, 2003. *Metode Penelitian Sosial*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nisfiannoor Muhammad, 2009. *Pendekatan Statistika Modern Untuk Ilmu Sosial*, Salemba Humanika, Jakarta.
- Parukawa Ahmad Robi, 2014. *Pengaruh Motivasi dan Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Bengkulu*, Tesis. Universitas Bengkulu
- Pasalong Harbani, 2011. *Teori Administrasi Publik*, Alfabeta, Bandung.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1979 Tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil.*
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.*
- Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil*
- Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 139 Tahun 2016 Tentang Pedoman Nomenklatur, Tugas Dan Fungsi Organisasi Perangkat Daerah Yang Menyelenggarakan Urusan Pemerintahan Bidang Perhubungan*
- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 7 Tahun 2013 Tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Manajerial Pegawai Negeri Sipil.*
- Peraturan Bupati Kapuas Nomor 57 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Perhubungan Kabupaten Kapuas*
- Peraturan Daerah Kabupaten Kapuas Nomor 10 Tahun 2016 Tentang Pembentukan Dan Susunan Perangkat Daerah*
- Rasid Ridho, *Cara Membuat Rentang Skala*, <http://emerer.com/cara-membuat-tabel-rentang-skala-untuk-analisis-deskriptif/> (diakses tanggal 14 januari 2017)
- Riskawati, [https://www.academia.edu/5170798/Uji Validitas Dan Reliabilitas](https://www.academia.edu/5170798/Uji_Validitas_Dan_Reliabilitas). (diakses tanggal 10 Januari 2017)
- Safroni M. Ladzi, 2012. *Manajemen dan Reformasi Pelayanan Publik*, Aditya Media Publishing, Yogyakarta.
- Sanusi Anwar, 2003. *Metodologi Penelitian Praktis Untuk Ilmu sosial dan Ekonomi*, Edisi Pertama, Penerbit Buntara Media, Malang.
- Sarman Maria Gratia, 2016. *Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi, Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Nusa Tenggara Timur)*, Tesis. Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
- Sedarmayanti, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi, dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, PT. Refika Aditama, Bandung.

- Siagian Sondang P, 2011. *Filsafat Administrasi Edisi Revisi*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Stoner James A.F, R. Edward Freeman, Daniel R. Gilbert Jr, 2003. *Manajemen Jilid II*, PT Indeks Gramedia Grup, Jakarta.
- Subkhi Akhmad, Jauhar Mohammad, 2013. *Pengantar Teori dan Perilaku Organisasi*, Prestasi Pustaka Publisher, Jakarta.
- Sudjana, Nana 2001. *Tuntunan Penyusunan Karya Ilmiah*. Jurusan Statistik FMIPA, Bandung
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sujatiningsih Ni Kadek, 2017. *Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia, Gaya Kepemimpinan, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Hotel Berbintang Di Kawasan Lovina Singaraja*, Jurnal. Universitas Pendidikan Ganesha.
- T. Hani Handoko, 2014. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE-Yogyakarta, Yogyakarta.
- Thoha Miftah, 2012. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Triton P.B, 2009. *Mengelola Sumber Daya Manusia*, Oryza, Yogyakarta.
- Undang-undang RI Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian*
- Uno Hamzah B, 2009. *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, Bina Aksara, Jakarta.
- Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, 2011. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*, PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Wibowo, 2010. *Manajemen Kinerja Edisi Ketiga*, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Wijayanti Dwi Wahyu, 2012. *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Daya Anugerah Semesta Semarang*, Tesis. Universitas Negeri Semarang.
- Wilhelmus Andriyanto, 2011. *Pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan Terhadap kinerja pegawai pada Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Manggarai – Flores Nusa Tenggara Timur*, Tesis. Universitas Diponegoro Semarang.
- Wirawan, 2003. *Kapita Selekta Teori Kepemimpinan Pengantar Untuk Praktek dan Penelitian Jilid I*, Yayasan Bangun Indonesia dan UHAMKA PRESS, Jakarta.
- Yahya Muhammad, 2014. *Riset dan Teori Metodologi Penelitian*, STIA Bina Banua, Banjarmasin.