

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian

Obyek penelitian ini dilakukan pada ASN Kantor OPD bersama Kabupaten Jepara. Dimana dalam kantor tersebut terdapat beberapa OPD (Organisasi Perangkat Daerah). Badan Kepegawaian Daerah dan Dinas Penanaman Modal Pelayanan Perijinan Terpadu Satu Pintu dipilih sebagai obyek penelitian karena memiliki karakter tugas pelayanan yang hampir sama.

4.1.1. Sejarah Umum Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Jepara dan Dinas Penanaman Modal Pelayan Perijinan Terpadu Satu Pintu.

Badan Kepegawaian Daerah mulai berdiri secara resmi pada tanggal 18 Nopember 2003 berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Jepara Nomor 12 Tahun 2003. Sebelum Peraturan daerah ini ditetapkan, sebelum terbitnya Peraturan Daerah Nomor 18 Nopember 2003 dahulu Badan Kepegawaian Daerah bernama UP (Urusan Kepegawaian). Atas dasar peraturan daerah tersebut, Badan Kepegawaian Daerah terdiri Kepala Badan, Sekretriati dan 3 (tiga) Bidang yaitu Bidang Perencanaan dan Pengembangan Pegawai, Bidang Mutasi Pegawai, Bidang Kesejahteraan dan Pengolahan Data.

Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Jepara, mengemban 3 (tiga) fungsi Penanaman Modal yaitu fungsi promosi, fungsi pelayanan perizinan dan fungsi pengawasan pengendalian Penanaman Modal. Badan Kepegawaian Daerah dan Dinas Penanaman Modal Pelayanan Perijinan Terpadu Satu Pintu Berlokasi di Jalan Kartini Nomor 1 Jepara tepatnya di kompleks kantor bersama OPD Kabupaten Jepara.

4.1.2. Susunan Organisasi Badan Kepegawaian Daerah

Berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 18 Tahun 2010, susunan organisasi Badan Kepegawaian Daerah terdiri dari :

1. Kepala

Kepala Badan Kepegawaian Daerah mempunyai tugas memimpin dan bertanggung jawab atas pelaksanaan tugas fungsi Badan Kepegawaian Daerah.

2. Sekretariat

Sekretariat mempunyai tugas melaksanakan kegiatan administrasi kepegawaian. Bagian ini terdiri dari 2 (dua) sub bidang yaitu:

a. Sub bagian Perencanaan dan Evaluasi dan Keuangan

Sub bagian ini bertugas menyusun rencana kerja, evaluasi pelaksanaan program kegiatan dan melaporkan hasil kegiatan instansi. Melaksanakan administrasi penata

usaha keuangan, pengelolaan keuangan dan pertanggung jawaban administrasi keuangan.

b. Sub bagian Umum dan Kepegawaian.

Sub Bagian ini bertugas menyelenggarakan urusan surat-menyurat, kearsipan, kerumah tanggaan, dan administrasi kepegawaian.

3. Bidang Perencanaan dan Pengembangan Pegawai

Bidang Perencanaan dan Pengembangan Pegawai mempunyai tugas pokok merencanakan dan menata kebutuhan pegawai melauli 2 (dua) sub bidang yaitu:

a. Sub bidang Perencanaan dan Formasi

Sub Bidang ini bertugas melaksanakan perencanaan, melaksanakan perumusan dan penyusunan pedoman teknis penyusunan formasi dan rencana kebutuhan pegawai, melaksanakan seleksi pengadaan pegawai, melaksanakan pengangkatan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) dan pengelolaan tenaga kontrak.

b. Subbidang Jabatan, Penghargaan dan Tanda Jasa.

Sub bidang ini bertugas melaksanakan penataan dan pengangkatan dalam jabatan struktural dan atau uraian fungsional melaksanakan pemberian ijin belajar, pemakaian gelar, dan merencanakan pengembangan potensi keahlian pegawai melalui pendidikan dan latihan.

4. Bidang Mutasi Pegawai

Bidang mutasi mempunyai tugas utama melaksanakan pengangkatan PNS, Kenaikan Pangkat Pemindahan dan Pensiun melalui 2 (dua) sub bidang yaitu:

a. Subbidang Pengangkatan dan Kepangkatan

Sub bidang ini bertugas melaksanakan proses kenaikan pangkat, Jabatan fungsional dan penilaian prestasi kerja pegawai.

b. Subbidang Pemindahan dan Pemberhentian / Pensiun.

Sub bidang ini bertugas memproses pemindahan pegawai, pemberhentian pegawai dan pensiun

5. Bidang Pembinaan dan Pengolahan Data

Bidang pembinaan dan pengolahan data bertugas mengelola data berikut penataan kearsipan pegawai dan pembinaan disiplin pegawai melalui dua 2 (dua) sub bidang yaitu:

a. Subbidang Pembinaan dan Kesejahteraan

Sub bidang ini bertugas melaksanakan penegakan disiplin pegawai, menyelesaikan kasus-kasus pelanggaran disiplin n melaksanakan perumusan dan melaksanakan kebijakan dibidang kesejahteraan pegawai.

b. Subbidang Pengolahan dan Penyajian Data

Sub Bidang Pengolahan dan Penyajian Data mempunyai tugas melaksanakan pengumpulan, pengolahan data dan penyajian informasi kepegawaian.

6. Kelompok Jabatan Fungsional.

4.1.3 Susunan Organisasi Dinas Penanaman Modal Pelayan Perijinan Terpadu Satu Pintu

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Jepara Nomor 18 tahun 2011 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Atap Kabupaten Jepara, memiliki susunan organisasi sebagai berikut :

1. Kepala

Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Atap mempunyai tugas memimpin dan bertanggung jawab atas pelaksanaan tugas dan fungsi Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu.

2. Sekretariat

Sekretariat mempunyai tugas melaksanakan kegiatan surat-menyurat, perjalanan dinas, perlengkapan, kepegawaian, keuangan, kearsipan, pemeliharaan dan penyusunan program, evaluasi dan laporan. Yang terdiri dari.

- a. Sub Bagian Perencanaan dan Evaluasi, mempunyai tugas menyusun rencana dan evaluasi pelaksanaan program kegiatan serta laporan instansi.
- b. Sub Bagian Keuangan, mempunyai tugas melaksanakan administrasi penatausahaan keuangan, pengelolaan keuangan dan pertanggung jawaban administrasi keuangan.
- c. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, mempunyai tugas menyelenggarakan urusan surat-menyurat, kearsipan, kerumahtanggaan, perjalanan dinas, perlengkapan dan kepegawaian.

3. Bidang Penanaman Modal dan Perijinan

Bidang Penanaman Modal mempunyai tugas melaksanakan promosi dan informasi serta fasilitasi dan kerjasama Penanaman Modal. Bidang Penanaman Modal terdiri dari :

- a. Sub Bidang Promosi dan Informasi, mempunyai tugas mengumpulkan bahan, menyusun dan melaksanakan pedoman atau petunjuk pelaksanaan pembinaan kebijakan pengembangan di sub bidang promosi dan informasi penanaman modal.
- b. Sub Bidang Fasilitasi dan Kerjasama, mempunyai tugas mengumpulkan bahan, menyusun dan pelaksanaan pedoman atau petunjuk pelaksanaan pembinaan dan kebijakan pengembangan dibidang fasilitasi dan kerjasama penanaman modal.

4. Bidang Pengawasan dan Pengendalian

Bidang Pengawasan dan Pengendalian, mempunyai tugas melaksanakan Pengawasan dan Pengendalian terhadap penyelenggaraan Penanaman Modal. Bidang Pengawasan dan Pengendalian terdiri dari :

- a. Sub Bidang Pengawasan dan Pengaduan, mempunyai tugas mengumpulkan bahan, menyusun dan melaksanakan pedoman atau petunjuk pelaksanaan pembinaan kebijakan di bidang Pengawasan dan Pengaduan.
- b. Sub Bidang Pengendalian dan Pengkajian, mempunyai tugas mengumpulkan bahan, menyusun pedoman dan petunjuk pelaksanaan Pengendalian dan Pengkajian.

5. Tim Teknis

Tim Teknis terdiri dari pejabat satuan kerja perangkat daerah terkait yang mempunyai kompetensi dan kemampuan sesuai dengan bidang. Tim Teknis mempunyai tugas memberikan saran pertimbangan dalam rangka memberikan rekomendasi mengenai diterima atau ditolaknya suatu permohonan perizinan kepada kepala instansinya dan kepada Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perijinan Terpadu Satu Atap.

4.2. Deskripsi Responden

4.2.1. Profil Responden

4.2.1.1. Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

Profil responden berdasarkan jenis kelamin ini dipergunakan untuk mengetahui apakah perbedaan jenis kelamin mempengaruhi sudut pandang dan pola pikir dalam memberikan pendapat atas pernyataan mengenai kinerja pegawai.

Tabel 4.1
Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-Laki	41	64,1
Perempuan	23	35,9
Total	64	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4.1 diatas menjelaskan bahwa pegawai sebagai responden penelitian mayoritas laki-laki dengan jumlah 41 orang atau sebanyak 64,1% sedangkan pegawai perempuan total 23 orang atau sebanyak 35,9%.

4.2.1.2. Profil Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.

Tingkat pendidikan dapat menggambarkan pola pikir seseorang dalam memberikan suatu penilaian terhadap kondisi tertentu. Hal ini dapat berpengaruh pada perilaku pengambilan keputusan untuk berprestasi dalam bekerja maupun tidak.

Tabel 4.2
Profil Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
SLTA/Sederajat	17	26,6
Diploma III	5	7,8
Strata 1(S1)	21	32,8
Strata 2 (S2)	21	32,8
Total	64	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.1.1.2. diatas dijelaskan bahwa dari 64 responden dengan tingkat pendidikan Strata 2 (S2) dan Strata 1 (S1) sama masing-masing sebanyak 21 orang atau 32,8%. Sedangkan Tingkat Pendidikan Diploma III adalah paling sedikit 5 orang atau 7,8% dan sisanya adalah pegawai yang memiliki tingkat pendidikan SLTA/ sederajat sebesar 26,6 %.

4.2.1.3. Profil Responden Berdasarkan Masa Kerja.

Profil responden berdasarkan lama masa kerja menjadi pegawai untuk mengetahui berapa lama pegawai telah bekerja. Responden penelitian ini dikelompokkan menurut masa kerja sebagai berikut:

Tabel 4.3
Profil Responden Berdasarkan Masa Kerja.

Masa Kerja	Jumlah	Persentase
≤ 10 Tahun	16	25
11 – 20 Tahun	33	51,6
21 – 30 Tahun	13	21,3
> 30 Tahun	2	3,1
Total	64	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2020

Tabel 4.3 diatas menunjukkan bahwa dari 64 responden memiliki masa kerja yang berbeda-beda. Lama masa kerja pegawai kurang dari atau sama dengan 10 tahun sebanyak 16 responden atau 25%, masa kerja 11-20 tahun sebanyak 33 responden atau 51,6%, pegawai dengan masa kerja 21-30 tahun sebanyak 13 responden atau 21,3% dan hanya ada 2 responden dengan lama masa kerja lebih dari atau sama dengan 30 tahun atau hanya 3,1% dari total seluruhnya.

4.2.1.4. Profil Responden Berdasarkan Pangkat/Golongan.

Pangkat dan golongan dapat menggambarkan pola pikir dan kemampuan seseorang dalam memberikan suatu penilaian terhadap kondisi tertentu. Pengambilan keputusan yang ada hubungannya dengan penilaian kinerja seseorang bisa jadi dipengaruhi oleh pangkat dan golongan. Responden pada penelitian ini dikelompokkan berdasarkan golongan sebagai berikut:

Tabel 4.4
Profil Responden Berdasarkan Golongan.

Pangkat / Golongan	Jumlah	Persentase
Golongan I	0	0
Golongan II	18	28,1
Golongan III	38	59,4
Golongan IV	8	12,5
Total	64	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.4 diatas dapat diketahui bahwa responden mayoritas berpangkat golongan III sebanyak 37 orang atau 59,4% dari total pegawai. 28,1% berpangkat golongan II atau sebanyak 18 responden, sisanya sebanyak 8 pegawai atau 12,5% berpangkat golongan IV.

4.2.1.5. Profil Responden Berdasarkan Jabatan

Jabatan seseorang dapat menggambarkan pola pikir dan sudut pandang seseorang dalam mengambil keputusan yang ada hubungannya dengan kinerja.

Tabel 4.5
Profil Responden Berdasarkan Jabatan

Jabatan	Jumlah	Persentase
Staf	46	71,9
Eselon IV	10	15,6
Eselon III	8	12,5
Total	64	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4.5 menjelaskan bahwa responden penelitian ini terdiri dari 46 pegawai dengan jabatan staf atau 71,9% dari total responden, 15,6% menduduki jabatan eselon IV atau sebanyak 10 pegawai dan sisanya 12,5% atau sebanyak 8 orang menduduki jabatan eselon III.

4.2.1.6. Profil Responden Berdasarkan Usia

Pertambahan usia berdampak pada kematangan secara psikologis seseorang. Profil responden berdasarkan usia

dapat menggambarkan pada kelompok usia berapa responden terbanyak pada penelitian ini.

Tabel 4.6
Profil Responden Jepara Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persentase
≤ 30 Tahun	9	14,05
31 – 40 Tahun	25	39,05
41 – 50 Tahun	24	37,5
≥ 50 Tahun	6	9,4
Total	64	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.6 diatas ditunjukkan bahwa responden yang berusia antara kurang dari atau sama dengan 30 tahun sebanyak 9 pegawai atau 14,05% . Sedangkan responden dengan rentang usia 31 – 40 tahun sebanyak 25 pegawai atau 39,05%. Kemudian responden dengan rentang usia 41-40 tahun sebanyak 24 pegawai atau sebanyak 37,5%. Responden dengan usia diatas 50 tahun sebanyak 6 pegawai atau sebesar 9,4%.

4.3. Deskripsi Variabel

4.3.1. Analisis Deskriptif Jawaban Responden Terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Analisis ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran persepsi responden terhadap indikator yang digunakan untuk mengukur variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif. Variabel ini mengukur seberapa jauh peran pemimpin dalam rangka mencapai tujuan organisasi pada suatu instansi.

Tabel 4.7
Tanggapan Responden Terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif

No	Indikator	Tanggapan									
		SS	%	S	%	TS	%	KS	%	STS	%
1	Mengembangkan dan mempertahankan hubungan	37	57,81	27	42,19	0	0,00	0	0,00	0	0,00
2	Memperoleh dan memberi informasi	22	34,38	41	64,06	1	1,56	0	0,00	0	0,00
3	Membuat keputusan	15	23,44	44	68,75	5	7,81	0	0,00	0	0,00
4	Mempengaruhi orang lain	21	32,81	40	62,50	3	4,69	0	0,00	0	0,00

Sumber: Lampiran halaman 99

Berdasarkan tabel 4.7 diatas, dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap pernyataan kuesioner variabel kepemimpinan partisipatif sebagian besar setuju bahkan sangat setuju. Jika dilihat pada nilai rerata maka dapat dilihat sebagaimana tabel berikut :

Tabel 4.8
Rerata Tanggapan Responden Terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif

No	Indikator-indikator Gaya Kepemimpinan Partisipatif	Rerata (Mean)	Keterangan
1	Mengembangkan dan mempertahankan hubungan	4.37	Sangat Baik
2	Memperoleh dan memberi informasi	4.22	Sangat Baik
3	Membuat keputusan	4.15	Baik
4	Mempengaruhi orang lain	4.21	Sangat Baik
	XI	4.24	Sangat Baik

Sumber: Lampiran halaman 101

Tabel 4.8 menggambarkan dari 4 Indikator gaya kepemimpinan partisipatif ada 3 indikator masuk dalam katagori penilaian sangat baik. Indikator yang memiliki rata-rata skor tertinggi

adalah indikator X1.1 dengan skor 4.37, indikator X1.2 dengan skor 4.22, indikator X1.4 dengan skor 4.21 kesemuanya memiliki rata-rata skor berada di rentang interval 4.21 sampai dengan 5.00 yaitu pemimpin mampu mengembangkan dan mempertahankan hubungan, mampu memperoleh dan memberi informasi, dan mampu mempengaruhi orang lain.

4.3.2. Analisis Deskriptif Jawaban Responden Terhadap Variabel Motivasi

Analisa ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran persepsi responden terhadap indikator yang digunakan mengukur variabel Motivasi. Variabel ini mengukur seberapa besar dorongan dalam diri individu untuk bertindak demi mencapai tujuan instansi.

Tabel 4.9
Tanggapan Responden Terhadap Variabel Motivasi

No	Indikator	Tanggapan									
		SS	%	S	%	TS	%	KS	%	STS	%
1	Dorongan Mencapai Tujuan	31	48,44	33	51,56	0	0,00	0	0,00	0	0,00
2	Semangat Kerja	32	50,00	29	45,31	3	4,69	0	0,00	0	0,00
3	Inisiatif dan Kreativitas	22	34,38	40	62,50	2	3,13	0	0,00	0	0,00
4	Rasa Tanggung Jawab	24	37,50	29	45,31	1	1,56	0	0,00	0	0,00

Sumber: Lampiran halaman 100

Berdasarkan tabel 4.8 diatas dapat dijelaskan bahwa responden paling banyak memberikan tanggapan setuju dan sangat setuju terhadap pernyataan kuesioner pada variabel motivasi.

Hanya pada pernyataan semangat kerja, inisiatif dan kreativitas serta rasa tanggung jawab beberapa responden menyatakan tidak setuju, jika dilihat dari nilai rerata maka dapat disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.10
Rerata Tanggapan Responden Terhadap Variabel
Motivasi

No	Indikator-indikator Motivasi	Rerata (Mean)	Keterangan
1	Dorongan Mencapai Tujuan	4.31	Sangat Baik
2	Semangat Kerja	4.22	Sangat Baik
3	Inisiatif dan Kreativitas	4.42	Sangat Baik
4	Rasa Tanggung Jawab	4.03	Baik
	X2	4.24	Sangat Baik

Sumber: Lampiran halaman 101

Tabel 4.10 menggambarkan dari 4 Indikator motivasi ada 3 indikator masuk dalam katagori penilaian sangat baik. Indikator yang memiliki rata-rata skor tertinggi adalah indikator X2.3 dengan skor 4.42, indikator X2.1 dengan skor 4.31, indikator X2.2 dengan skor 4.22 kesemuanya memiliki rata-rata skor berada di rentang interval 4.21 sampai dengan 5.00 yaitu motivasi dapat mengembangkan inisiatif dan kreatifitas, Motivasi dapat meningkatkan dorongan untuk mencapai tujuan, motivasi dapat meningkatkan semangat kerja, serta mampu meningkatkan rasa tanggungjawab.

4.3.3. Analisis Deskriptif Jawaban Responden Terhadap Variabel Kompensasi

Tujuan dari analisa variabel kompensasi adalah untuk mendapatkan persepsi indikator yang digunakan mengukur variabel Kompensasi. Variabel ini mengukur seberapa jauh pandangan pegawai mengenai kompensasi yang diberikan organisasi atas usaha atau pekerjaan yang telah dilakukan pegawai.

Tabel 4.11
Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kompensasi

No	Indikator	Tanggapan									
		SS	%	S	%	TS	%	KS	%	STS	%
1	Gaji	21	32,81	43	67,19	0	0,00	0	0,00	0	0,00
2	Insentif	13	20,31	44	68,75	7	10,94	0	0,00	0	0,00
3	Tunjangan	12	18,75	37	57,81	5	7,81	0	0,00	0	0,00
4	Fasilitas	18	28,13	38	59,38	8	12,50	0	0,00	0	0,00

Sumber: Lampiran halaman 100

Dari tabel 4.9 diatas ditunjukkan tanggapan responden sebagian besar setuju dengan pernyataan kuesioner pada variabel kompensasi, jika dilihat dari nilai rerata maka dapat disajikan sebagaimana tabel berikut:

Tabel 4.12
Rerata Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kompensasi

No	Indikator-indikator Kompensasi	Rerata (Mean)	Keterangan
1	Gaji	4.32	Sangat Baik
2	Insentif	4.21	Sangat Baik
3	Tunjangan	4.12	Baik
4	Fasilitas	4.18	Baik
	X3	4.21	Sangat Baik

Sumber: Lampiran halaman 102

Tabel 4.12 menggambarkan dari 4 Indikator kompensasi ada 2 indikator masuk dalam katagori penilaian sangat baik. Indikator yang memiliki rata-rata skor tertinggi adalah indikator X3.1 dengan skor 4.32, indikator X3.2 dengan skor 4.21, kesemuanya memiliki rata-rata skor berada di rentang interval 4.21 sampai dengan 5.00 yaitu kompensasi dapat meningkatkan gaji, kompensasi dapat meningkatkan insentif, dan 2 Indikator masuk dalam katagori penilaian baik yaitu indikator X3.4 dengan skor 4.18 dan indikator X3.3 dengan skor 4.12.

4.3.4. Analisis Deskriptif Jawaban Responden Terhadap Kinerja ASN.

Analisis ini bertujuan untuk mendapatkan persepsi mengenai jawaban responden terhadap indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja. Kinerja merupakan hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi PNS pada masing-masing Instansi yang disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.13
Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja

No	Indikator	Tanggapan									
		SS	%	S	%	TS	%	KS	%	STS	%
1	Kualitas	28	43,75	34	53,13	2	3,13	0	0,00	0	0,00
2	Kuantitas	17	26,56	34	53,13	12	18,75	1	1,56	0	0,00
3	Efektifitas	18	28,13	42	65,63	4	6,25	0	0,00	0	0,00
4	Ketepatan Waktu	30	46,88	32	50,00	2	3,13	0	0,00	0	0,00
5	Kemandirian	27	42,19	31	48,44	6	9,38	0	0,00	0	0,00

Sumber: Lampiran halaman 100

Tabel 4.13 diatas menunjukkan bahwa tanggapan responden terhadap pernyataan kuesioner variabel kinerja sebagian besar adalah setuju. Hasil tersebut di atas menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap kualitas, kuantitas, efektifitas, ketepatan waktu dan kemandirian dalam bekerja adalah sebagai tolok ukur keberhasilan dalam meningkatkan prestasi kerja, jika dilihat dari nilai rerata maka dapat disajikan sebagaimana tabel berikut:

Tabel 4.14
Rerata Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja

No	Indikator-indikator Kinerja	Rerata (Mean)	Keterangan
1	Kualitas	4.28	Sangat Baik
2	Kuantitas	4.17	Baik
3	Efektifitas	4.18	Baik
4	Ketepatan Waktu	4.30	Sangat Baik
5	Kemandirian	4.27	Sangat Baik
		4.21	Sangat Baik

Sumber: Lampiran halaman 102

Tabel 4.14 menggambarkan dari 5 Indikator kinerja ada 3 indikator masuk dalam katagori penilaian sangat baik. Indikator yang memiliki rata-rata skor tertinggi adalah indikator X4.4 dengan skor 4.30, indikator X4.1 dengan skor 4.28, dan indikator X4.5 dengan skor 4.27 kesemuanya memiliki rata-rata skor berada di rentang interval 4.21 sampai dengan 5.00 yaitu kinerja dapat diukur dengan ketepatan waktu, kinerja dapat meningkatkan kualitas pekerjaan, kinerja dapat meningkatkan kemandirian pegawai. dan 2 Indikator masuk dalam katagori penilaian baik yaitu indikator X4.3 dengan skor 4.18 dan indikator X4.2 dengan skor 4.17 yaitu kinerja dapat

meningkatkan efektifitas dan kuantitas dari pegawai dilingkungan kantor OPD Bersama Kabupaten Jepara.

4.4. Uji Validitas

Uji validitas untuk mengetahui valid tidaknya pernyataan yang digunakan dalam penelitian. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner penelitian. Kuesioner dapat dikatakan valid jika pernyataan dalam kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

4.4.1 Uji Validitas Kuesioner Variabel Kepemimpinan Partisipatif

Berdasarkan hasil perhitungan uji validitas variabel kepemimpinan partisipatif dengan 5 item pernyataan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.15
Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Partisipatif

Butir	Nilai Korelasi /r _{hitung}	r Tabel	Kriteria
1	0,589	0,244	Valid
2	0,717	0,244	Valid
3	0,622	0,244	Valid
4	0,640	0,244	Valid

Sumber: Lampiran halaman 101

Berdasarkan tabel 4.15 tersebut dapat dilihat bahwa seluruh pernyataan untuk variabel kepemimpinan partisipatif memiliki kriteria valid karena nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$

4.4.2 Uji Validitas Kuesioner Variabel Motivasi

Berdasarkan hasil perhitungan uji validitas variabel motivasi dengan 4 item pernyataan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.16
Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi

Butir	Nilai Korelasi /r _{hitung}	r Tabel	Kriteria
1	0,731	0,244	Valid
2	0,635	0,244	Valid
3	0,719	0,244	Valid
4	0,699	0,244	Valid

Sumber: Lampiran halaman 101

Berdasarkan tabel 4.16 tersebut dapat dilihat bahwa seluruh pernyataan untuk variabel motivasi memiliki kriteria valid karena nilai r_{hitung} > r_{tabel}

4.4.3 Uji Validitas Kuesioner Variabel Kompensasi

Berdasarkan hasil perhitungan uji validitas variabel kompensasi dengan 4 item pernyataan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.17
Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi

Butir	Nilai Korelasi /r _{hitung}	r Tabel	Kriteria
1	0,530	0,244	Valid
2	0,734	0,244	Valid
3	0,765	0,244	Valid
4	0,558	0,244	Valid

Sumber: Lampiran halaman 102

Berdasarkan tabel 4.17 tersebut dapat dilihat bahwa seluruh pernyataan untuk variabel motivasi memiliki kriteria valid karena nilai r_{hitung} > r_{tabel}

4.4.4 Uji Validitas Kuesioner Variabel Kinerja

Berdasarkan hasil perhitungan uji validitas variabel kinerja dengan 5 item pernyataan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.18
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja

Butir	Nilai Korelasi /r _{hitung}	r Tabel	Kriteria
1	0,694	0,244	Valid
2	0,782	0,244	Valid
3	0,782	0,244	Valid
4	0,764	0,244	Valid
5	0,644	0,244	Valid

Sumber: Lampiran halaman 102

Berdasarkan tabel 4.18 tersebut dapat dilihat bahwa seluruh pernyataan untuk variabel motivasi memiliki kriteria valid karena nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$

4.5 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas digunakan untuk menguji tingkat konsistensi, stabilitas atau keajegan suatu instrumen penelitian dalam mengukur apa yang akan diukur. Reliabilitas merupakan indeks yang menunjukkan alat ukur penelitian dapat dipercaya atau dapat diandalkan atau tidak (Azwar, 2013). Uji reliabilitas pada keseluruhan item menggunakan teknik *Cronbach's Alpha*. Instrumen ini memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi jika nilai koefisien yang diperoleh $\geq 0,6$. Tingkat signifikansi adalah 5% dan pengambilan hasil keputusan sebagai berikut :

- 1) Jika koefisien *Cronbach's Alpha* positif $\geq 0,6$, maka item reliabel.

- 2) Jika koefisien *Cronbach's Alpha* negatif $< 0,6$, maka item tidak reliabel.

Berikut ini hasil pengujian reliabilitas disajikan pada tabel 3.5 adalah sebagai berikut :

Tabel 4.18
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

No	Variabel	R alpha	R kritis	Kriteria
1	Gaya Kepemimpinan Partisipatif	0,735	0,6	Reliabel
2	Motivasi	0,719	0,6	Reliabel
3	Kompensasi	0,724	0,6	Reliabel
4	Kinerja Pegawai	0,714	0,6	Reliabel

Sumber : Lampiran halaman 101,102

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa uji reliabilitas dilakukan terhadap pernyataan dinyatakan reliabel. Suatu variabel dinyatakan reliabel/handal jika tanggapan terhadap pernyataan selalu konsisten. Jadi hasil reliabilitas instrumen gaya kepemimpinan partisipatif 0,528, instrumen motivasi 0,641, instrumen kompensasi sebesar 0,542 dan instrumen kinerja sebesar 0,779. Jika melihat tabel 4.15 hasil uji reliabilitas terhadap semua variabel ternyata semua *alpha cronbach* lebih besar dari 0,5 yang berarti keempat variabel dalam penelitian tersebut dinyatakan reliabel dan memnuhi persyaratan.

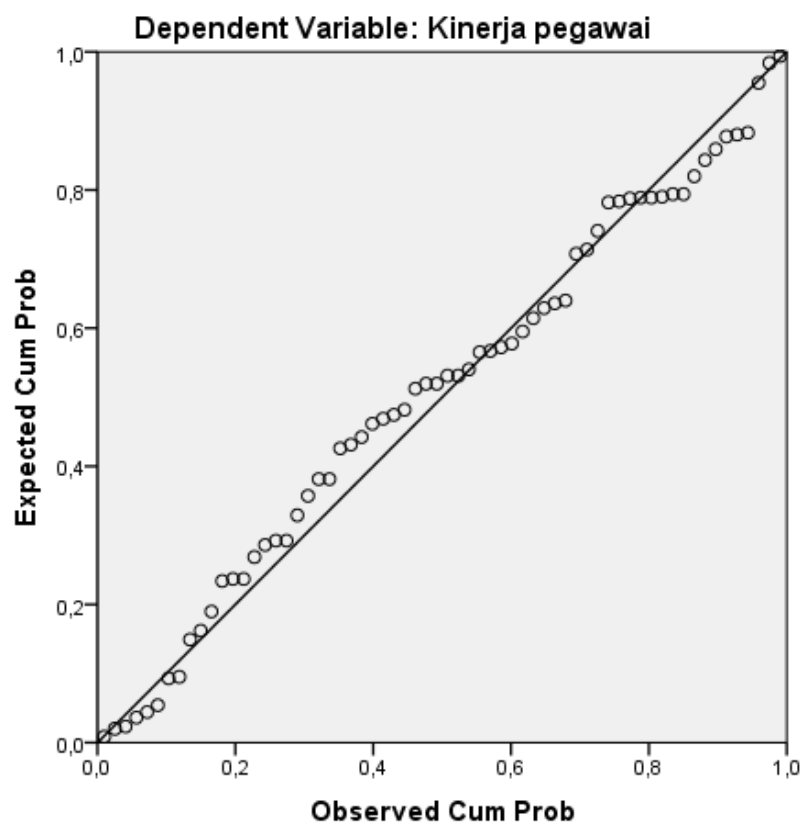
4.6 Uji Asumsi Klasik

Model regresi yang baik harus bebas dari masalah penyimpangan terhadap asumsi klasik. Berikut adalah pengujian terhadap asumsi klasik dalam model regresi.

4.6.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dari hasil olah SPSS for Windows Version 23 didapat hasil penyebaran titik mendekati garis diagonal sehingga dapat dikatakan data berdistribusi normal dan memenuhi asumsi normalitas. Untuk lebih jelasnya dibawah ini hasil olah data dengan menggunakan SPSS version 23.

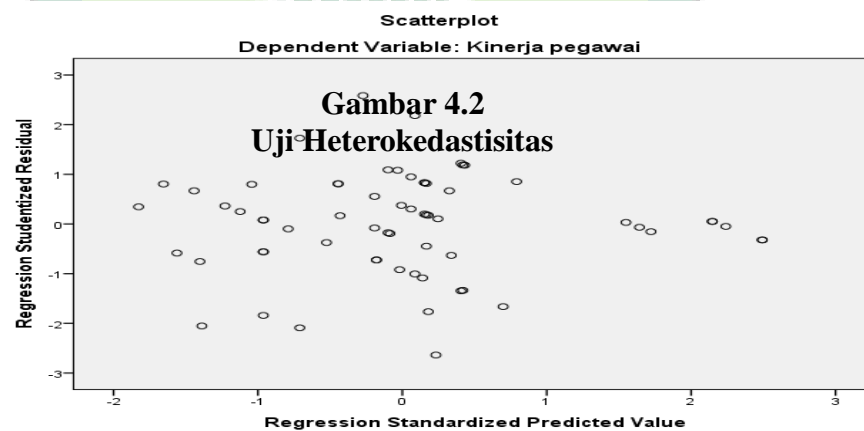
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar 4.1
Uji Normalitas

4.7 Uji Heterokedastisitas

Model regresi yang baik adalah jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap yang disebut Homoskedastisitas. Cara untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Dasar analisis adalah: Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heterokedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka terjadi homoskedastisitas (Ghozali, 2001). Pada pengujian menggunakan SPSS for Windows Version 23 didapat hasil pada scatterplot tampak titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 maka dapat dikatakan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas sehingga memenuhi asumsi heterokedastisitas.



Gambar 4.2
Uji Heterokedastisitas

4.8 Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terdapat korelasi diantara variabel bebas (Gozali, 2001). Untuk menguji ada tidaknya multikolinieritas dengan melihat nilai tolerance dan lawannya yaitu variance inflation factor (VIF).

Tabel 4.20
Koefisiensi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2,557	3,123		,819	,416		
	Gaya Kepemimpinan partisipatif	,410	,183	,245	2,243	,029	,672	1,489
	Motivasi	,431	,156	,278	2,773	,007	,800	1,250
	Kompensasi	,561	,170	,376	3,301	,002	,616	1,622

Sumber: Lampiran halaman 102

Dengan hasil analisis regresi maka didapat hasil VIF untuk X1 (Gaya kepemimpinan partisipatif) sebesar 1,489. variabel Motivasi didapat hasil VIF sebesar 1,250, dan Kompensasi VIF = 1,622. dengan menggunakan $\alpha/\text{tolerance} = 10\%$ atau 0,1 maka $VIF = 10$ sehingga dapat dikatakan bahwa $1,489$ $1,250$ dan $1,622 < 10$ atau dilihat dari tolerance variabel gaya kepemimpinan partisipatif sebesar $0,672 = 67,2\%$. Motivasi sebesar $0,800 = 80\%$ dan kompensasi sebesar $0,616 = 61,6\%$. Ketiga variabel bebas memiliki tolerance diatas 10%. Sehingga dapat ditarik kesimpulan melalui

dua cara pengamatan tersebut dikatakan bahwa tidak terjadi multikolinieritas untuk ketiga variabel bebas pada penelitian ini.

Tabel Hasil 4.21
Resume Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Partisipatif	0,672	1,489	Bebas Multikolinier
Motivasi	0,800	1,250	Bebas Multikolinier
Kompensasi	0,616	1,622	Bebas Multikolinier

Sumber: Lampiran halaman 104

4.9. Analisa Regresi Berganda

Analisis regresi pada dasarnya adalah studi mengenai ketergantungan variabel dependen dengan satu atau lebih variabel independen (Ghozali, 2001). Analisis regresi dilakukan untuk membuktikan hipotesis yang diajukan pada penelitian ini yakni untuk menganalisa pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat baik secara simultan maupun parsial. Analisis kuantitatif pada penelitian ini dilakukan menggunakan regresi linier. Pengujian dilakukan dengan menggunakan SPSS for Windows Version 23 dengan hasil pengujian sebagai berikut.

Tabel 4.22
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

No	Variabel	Koefisien
1	Gaya Kepemimpinan Partisipatif	0.245
2	Motivasi	0.278
3	Kompensasi	0.376

Sumber: Sumber: Lampiran halaman 104

Dari hasil pengolahan data diatas, dapat disusun persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0,245 X_1 + 0,278X_2 + 0,376 X_3 + e$$

Berdasarkan persamaan regresi diatas dapat diketahui:

- 1) b_1 : 0,245 artinya bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel Gaya kepemimpinan partisipatif maka variabel Kinerja ASN mengalami kenaikan sebesar 0,245 dengan asumsi variabel lain konstan.
- 2) b_2 : 0,278 artinya bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel Motivasi maka variabel Kinerja ASN mengalami kenaikan sebesar 0,278 dengan asumsi variabel lain & konstan.
- 3) b_3 : 0,376 artinya bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel Kompensasi maka variabel Kinerja mengalami kenaikan sebesar 0,376 dengan asumsi variabel lain konstan.

4.10. Uji Hipotesis

Dalam penelitian ini uji hipotesis yang akan diujikan adalah uji F dan uji t berikut adalah hasil pengujian tersebut.

4.10.1 Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Uji F untuk menguji pengaruh variabel bebas secara keseluruhan signifikan atau tidak terhadap variabel terikatnya. Alat uji yang digunakan adalah uji F (ANOVA), dengan taraf signifikansi 5%

Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima, yang berarti secara bersama-sama tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0

ditolak, yang artinya secara bersama-sama terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas dan variabel terikatnya.

Tabel 4.23
Hasil uji F

ANOVA ^a					
Model	Sum of Square	df	Mean Square	F	Sg.
Regression	165,956	3	55,319	21,582	,000 ^b
Residual	153,794	60	2,563		
Total		63			

a. Dependent Variabel: Kinerja

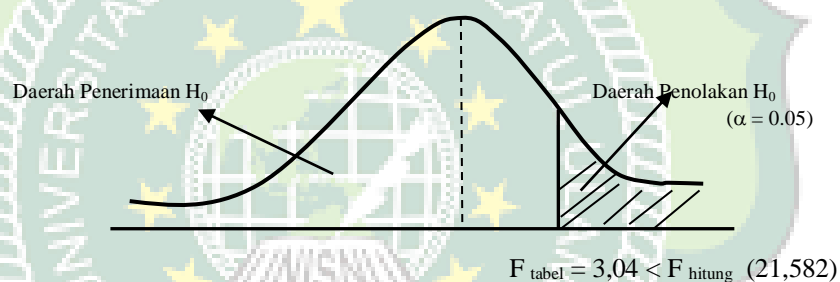
b. Predictors: Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Kompensasi

Uji F digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh hubungan positif yang signifikan antara variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2) dan Kompensasi (X3) secara bersama-sama terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y). Hipotesis keempat ini menyatakan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2) dan Kompensasi (X3) terhadap Kinerja pegawai dilingkungan Kantor OPD Bersama Kabupaten Jepara. Sehingga dapat diperoleh hasil sebagai berikut:

Ho : $b_1 = 0$, artinya tidak ada pengaruh hubungan yang signifikan antara variabel Gaya kepemimpinan (X1), Motivasi (X2) dan Kompensasi (X3) secara bersama terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Ha : $b_1 > 0$, artinya ada pengaruh hubungan yang signifikan antara variabel Gaya kepemimpinan (X1), Motivasi (X2) dan Kompensasi (X3) secara bersama terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Tabel 4. 16 menunjukkan bahwa F_{hitung} sebesar 21, 582 > F_{tabel} 2,53 ($dfv_1 = 3$ $dfv_2 : 64-3-1 = 60$) dengan taraf signifikan 0,000 lebih kecil dari taraf signifikasinya sebesar 0,05. Dengan demikian nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ (21, 582 > 2.76) maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat diterima, artinya terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel gaya kepemimpinan partisipatif (X1), motivasi (X2) dan kompensasi (X3) secara bersama terhadap kinerja pegawai (Y).



Gambar 4.3
Uji F

4.10.2 Uji t

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas secara individual signifikan atau tidak terhadap variabel terikatnya, dalam hal ini apakah variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja ASN. Alat uji yang digunakan adalah uji t, dengan taraf signifikansi 5%.

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $p > 0.05$, maka H_0 diterima yang berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas

terhadap variabel terikatnya, sebaliknya, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak yang berarti ada pengaruh signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikatnya.

Tabel 4.24
Hasil uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2,557	3,123		,819	,416
Gaya Kepemimpinan partisipatif	,410	,183	,245	2,243	,029
Motivasi	,431	,156	,278	2,773	,007
Kompensasi	,561	,170	,376	3,301	,002

Sumber: Sumber: Lampiran halaman 104

berdasarkan hasil pengujian diatas dapat ditarik kesimpulan:

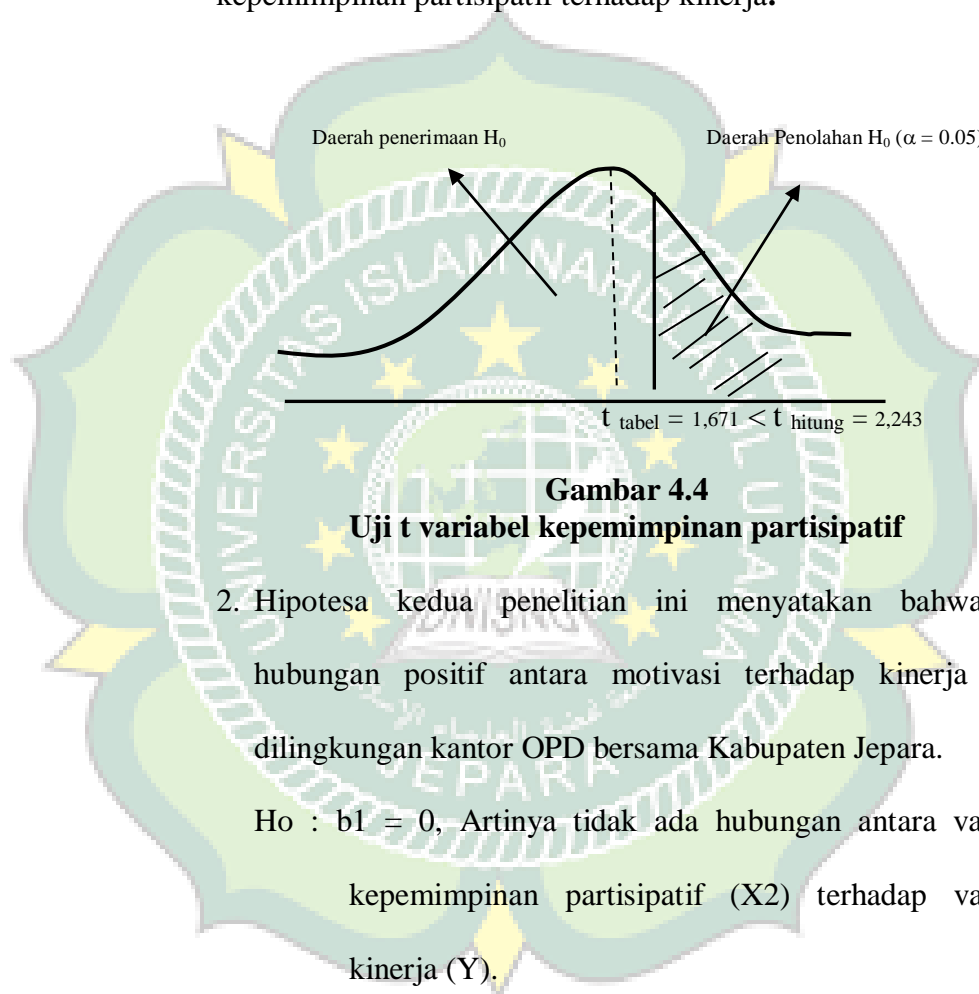
1. Hipotesa pertama penelitian ini menyatakan bahwa ada hubungan positif antara kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja ASN dilingkungan kantor OPD bersama Kabupaten Jepara.

H_0 : $b_1 = 0$, Artinya tidak ada hubungan antara variabel kepemimpinan partisipatif (X_1) terhadap variabel kinerja (Y).

H_a : $b_1 > 0$, Artinya ada hubungan positif yang signifikan antara variabel kepemimpinan partisipatif (X_1) terhadap variabel kinerja (Y).

Dari tabel 4.16 diatas diperoleh nilai t_{hitung} untuk variabel kepemimpinan partisipatif (X_1) sebesar $2,243 > t_{tabel}$ sebesar

1,671 ($df = 64-1 = 63$) menggunakan uji satu sisi sedangkan untuk nilai signifikansinya adalah 0,029. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama diterima yang artinya terdapat hubungan positif (berpengaruh) dan signifikan antara kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja.



Gambar 4.4
Uji t variabel kepemimpinan partisipatif

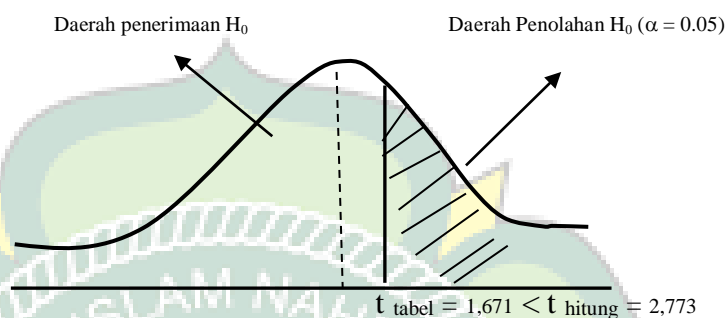
2. Hipotesa kedua penelitian ini menyatakan bahwa ada hubungan positif antara motivasi terhadap kinerja ASN dilingkungan kantor OPD bersama Kabupaten Jepara.

$H_0 : b_1 = 0$, Artinya tidak ada hubungan antara variabel kepemimpinan partisipatif (X_2) terhadap variabel kinerja (Y).

$H_a : b_1 > 0$, Artinya ada hubungan positif yang signifikan antara variabel motivasi (X_2) terhadap variabel kinerja (Y).

Dari tabel 4.16 diatas diperoleh nilai t_{hitung} untuk variabel motivasi (X_2) sebesar $2,773 > t_{tabel}$ sebesar 1,671 ($df = 64-1 = 63$)

menggunakan uji satu sisi sedangkan untuk nilai signifikansinya adalah 0,007. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama diterima yang artinya terdapat hubungan positif (berpengaruh) dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja.



Gambar 4.5
Uji t variabel motivasi

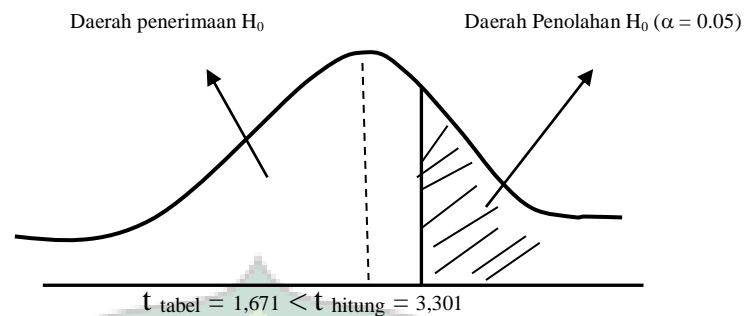
3. Hipotesa kedua penelitian ini menyatakan bahwa ada hubungan positif antara motivasi terhadap kinerja ASN dilingkungan kantor OPD bersama Kabupaten Jepara.

$H_0 : b_1 = 0$, Artinya tidak ada hubungan antara variabel kompensasi (X3) terhadap variabel kinerja (Y).

$H_a : b_1 > 0$, Artinya ada hubungan positif yang signifikan antara variabel kompensasi (X3) terhadap variabel kinerja (Y).

Dari tabel 4.16 diatas diperoleh nilai t_{hitung} untuk variabel kepemimpinan partisipatif (X3) sebesar $3,301 > t_{tabel}$ sebesar 1,671 ($df = 64 - 1 = 63$) menggunakan uji satu sisi sedangkan untuk nilai signifikansinya adalah 0,002. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama diterima yang artinya terdapat hubungan positif (berpengaruh) dan signifikan antara kompensasi terhadap

kinerja.



Gambar 4.6
Uji t variabel kompensasi

4.11. Koefisien Determinasi (R^2)

Uji ini digunakan untuk mengukur kesesuaian model (*goodness of fit*) garis regresi atau melihat sumbangan kontribusi ketiga variabel bebas yang diuji terhadap variable kinerja pegawai, sehingga akan diketahui apakah model regresi yang diuji memenuhi kriteria sebagai fit model.

Tabel 4.25
Hasil uji Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,720 ^a	,519	,495	1,601

Sumber: Lampiran halaman 104

Hasil pengujian dengan menggunakan SPSS pada Model Summary yang terdapat pada tabel 4.6 ditunjukkan bahwa R^2 sebesar 0,519 yang berarti bahwa peningkatan kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan partisipatif, motivasi dan kompensasi sebesar 51,9% sedangkan 48,1 % dipengaruhi oleh faktor lain.

4.12. Pembahasan

Pengujian yang dilakukan suatu penelitian harus mempunyai pembahasan yang nantinya dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk membuat kesimpulan dan saran. Pembahasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

4.12.1. Uji Hipotesis pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap peningkatan kinerja ASN

Hasil pengujian menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan Gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja pegawai pada kantor OPD bersama berdasarkan hasil pengujian t_{hitung} variabel gaya kepemimpinan diperoleh angka sebesar yang menunjukkan nilai signifikan Gaya Kepemimpinan Partisipatif = 0,029 berarti bahwa pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif signifikan ($0,029 < 0,05$). Korelasi bernilai positif 0,245 maka dapat dikatakan bahwa Gaya Kepemimpinan Partisipatif pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai, sehingga disimpulkan bahwa Hipotesis 1 diterima, yaitu Gaya kepemimpinan partisipatif mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja ASN. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Sudirno (2020: 33) yang mengemukakan bahwa kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan pada distribusi jawaban, pegawai mengakui bahwa mereka menerima pekerjaan sesuai dengan arahan dari pimpinan, mengerjakan tugas yang diberikan kepada mereka merupakan bagian penting bagi kesuksesan organisasi sehingga mereka merasa hasil kerja mereka sangat berarti. Pegawai juga mengakui bahwa pimpinan memiliki prakarsa yang tinggi yang selalu berkeinginan memajukan organisasi. Memberikan kesempatan untuk maju bagi pegawai sangatlah penting agar semangat kerja pegawai timbul jika mereka mempunyai harapan untuk maju. Sangat penting bila pimpinan organisasi hendak merencanakan kebijakan sebaiknya pegawai diajak berunding sehingga perasaan tanggung jawab dan perasaan dihargai akan timbul.

Faktor keberhasilan seorang pemimpin adalah gabungan antara kekuatan dan keteguhan hati dengan aplikasi yang efektif dari kompetensi kepemimpinan yang dibutuhkan dalam situasi tertentu. Pimpinan harus mampu menyampaikan keyakinan dan antusiasmenya secara efektif.

Pemimpin adalah orang-orang yang menentukan tujuan, motivasi dan tindakan kepada orang lain (Husaini, 2012). Keberhasilan organisasi ditentukan oleh keberhasilan pimpinan dalam mengarahkan bawahan untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu menjadi role model bagi bawahannya. Gaya kepemimpinan yang mampu

mengkombinasikan antara perintah, arahan dan informasi menjadi sebuah saran dalam menyelesaikan pekerjaan akan lebih mendorong bawahan untuk mengikuti dan mentaatinya. Gaya kepemimpinan yang diterapkan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Jepara telah sesuai dengan harapan. Pemimpin telah mampu mengembangkan dan mempertahankan hubungan baik dengan bawahan. Pemimpin telah dianggap mampu mempengaruhi orang lain untuk melakukan inovasi yang memudahkan penyelesaian pekerjaan.

Akan tetapi ada satu kriteria yang masih harus mendapat perhatian dari pimpinan pada organisasi perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Jepara. Pimpinan dalam mengambil keputusan dirasa belum cukup mendapatkan dukungan dari bawahan. Hal ini karena bawahan belum sepenuhnya dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan. Sebaiknya pimpinan menggali informasi dari bawahan sebagai masukan pendapat yang dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan. Dengan pola seperti ini bawahan merasa terlibat dan berpartisipasi dalam menentukan tujuan organisasi.

4.12.2. Uji Hipotesis pengaruh Motivasi terhadap peningkatan Kinerja ASN

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada kantor OPD Bersama Kabupaten Jepara. Berdasarkan hasil olah data

dengan menggunakan program SPSS yang menunjukkan nilai signifikan Motivasi = 0,007 berarti bahwa pengaruh motivasi signifikan ($< 0,05$). korelasi bernilai positif 0,278 maka dapat dikatakan bahwa motivasi pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja ASN, sehingga disimpulkan bahwa Hipotesis 2 diterima, yaitu Gaya motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja ASN.

Hasil ini sejalan dengan temuan Nurbaiti (2012) dan Deni (2014) bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Tanggapan responden terhadap indikator menunjukkan “kesetujuan” cukup tinggi. Artinya pegawai mampu menerjemahkan dan memahami intruksi pimpinan serta bekerja sesuai jadwal, pegawai juga telah bekerja sesuai target yang telah ditentukan pimpinan. Akan tetapi beberapa pegawai menyangkal adanya kompensasi/insentif atas kerja yang mereka lakukan. Kemungkinan besar ada kelompok pegawai tersebut bersedia bekerja dengan kualitas baik jika ada perangsang yang menguntungkan mereka, misalkan insentif, peningkatan karir, kesejahteraan, dan perhatian dari pimpinan. Dugaan tersebut sesuai dengan banyaknya frekuensi jawaban setuju terhadap indikator variabel motivasi yang berkaitan dengan kompensasi

Menurut Herzberg Motivasi yang muncul karena adanya rangsangan dari luar diri pegawai adalah motivasi ekstrinsik,

sedangkan motivasi yang berasal dari diri pegawai disebut motivasi intrinsik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik pegawai pada kantor OPD Bersama lebih besar dibandingkan motivasi intrinsiknya.

Setiap individu mempunyai alasan yang berbeda dalam hal kaitannya dengan pengambilan keputusan untuk berprestasi atau tidak berprestasi. Alasan – alasan tersebut sangat berpengaruh pada motivasi untuk bekerja dengan hasil yang memuaskan. Motivasi tumbuh seiring dengan harapan yang ingin dicapai. ASN pada Pemerintah Daerah Kabupaten Jepara termotivasi untuk berprestasi dengan semangat kerja yang ditunjukkan oleh pimpinan, dorongan dari dalam diri sendiri, rasa tanggung jawab serta inisiatif dan kreativitas. Semangat kerja yang tinggi sebaiknya dijaga agar tetap stabil. Apresiasi perlu diberikan guna menjaga stabilitas semangat kerja ASN. Namun yang perlu diperhatikan adalah dukungan terhadap inisiatif dan kreativitas ASN dalam mengembangkan kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara-cara yang lebih mudah, cepat dan efisien. Dukungan kepada ASN yang mempunyai inisiatif dan kreativitas diperlukan untuk meningkatkan motivasi berprestasi bagi ASN.

4.12.3 Uji hipotesis pengaruh kompensasi terhadap peningkatan kinerja ASN

Hasil pengujian membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja ASN pada kantor OPD bersama Kabupaten Jepara, hal ini berdasarkan hasil olah data dengan menggunakan program SPSS yang menunjukkan nilai signifikan Kompensasi = 0,002 berarti bahwa pengaruh kompensasi signifikan ($< 0,05$). korelasi bernilai positif 0,376 maka dapat dikatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai, sehingga disimpulkan bahwa Hipotesis 3 diterima, yaitu Gaya motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja ASN.

Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Choiriyah (2012) bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai mendukung pula pendapat Wijayanti (2010:148) yang mengemukakan motivasi berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sugiyanto (2015:5) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan tanggapan responden indikator “kesetujuan” memang mendominasi jawaban. Meskipun masih terdapat jawaban “ketidaksetujuan” yang relative rendah, misalnya indikator 1

sebanyak 67,1% responden menyatakan bahwa gaji yang mereka terima mencukupi kebutuhan hidup pegawai. Indikator 3 sebanyak 57,8% responden setuju dengan pernyataan bahwa Tunjangan Tambahan Penghasilan (TPP) yang diberikan telah memenuhi kebutuhan pegawai. Tanggapan ketidaksetujuan terdapat juga pada indikator 4 sebanyak 68.75 % responden merasa kompensasi berupa insentif memadai. Kompensasi merupakan salah satu motivasi orang untuk bekerja, dan merupakan masalah pokok dalam pengelolaan sumber daya manusia. Kompensasi menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen dalam perusahaan. Kompensasi, insentif atau imbalan bukan hanya semata-mata dipandang sebagai pemuas kebutuhan material pegawai namun sudah dikaitkan dengan harkat dan martabat manusia. Semakin tinggi pendidikan, keahlian dan jabatan biasanya diiringi dengan imbalan yang besar dari perusahaan.

Pengertian kompensasi adalah paket yang ditawarkan oleh organisasi kepada pegawai sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya (Wibowo, 2007) . Kompensasi yang diterima pegawai Pemerintah Kabupaten Jepara berupa gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas. Gaji yang diterima setiap bulan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Insentif yang diberikan setelah pekerjaan selesai dianggap telah memenuhi harapan. Tunjangan yang mendapat skor penilaian paling rendah dari responden menandakan bahwa tunjangan yang diterima belum sesuai dengan

harapan. Namun demikian adanya kenaikan tambahan penghasilan per 1 Januari 2020 mampu mendorong peningkatan kinerja ASN dilingkungan Pemerintah Daerah. Oleh karena kompensasi berpengaruh paling tinggi sebaiknya perlu diperhatikan dalam masalah pemberian tunjangan. Sebaiknya Pemerintah Kabupaten Jepara meninjau kembali kebijakan besaran nominal tunjangan tambahan penghasilan berikut syarat ketentuannya.

4.12.4 Uji Hipotesis Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Motivasi dan Kompensasi terhadap peningkatan kinerja ASN.

Hasil pengujian membuktikan terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan partisipatif kompensasi, motivasi dan kompensasi terhadap peningkatan kinerja ASN hal ini dapat dilihat dari tabel 4.6 diketahui bahwa R^2 sebesar 0,519 dengan nilai signifikan 0,000 ini berarti bahwa gaya kepemimpinan partisipatif, motivasi, dan kompensasi secara bersama-sama mempengaruhi peningkatan kinerja ASN secara signifikan. Dengan demikian H_4 diterima. ketiga variabel bebas tersebut secara bersama-sama mempengaruhi kinerja ASN sebesar 51.9%, dan sisanya sebesar 48,1% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak ada dalam penelitian ini. Faktor lain tersebut bisa dari disiplin kerja, lingkungan kerja, karakteristik pekerjaan, komitmen organisasi, budaya organisasi, kompetensi, pengembangan sumber daya, pengembangan karir dan lain sebagainya.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Choiriyah (2012), Nurbaiti (2012) maupun Deni (2014) bahwa gaya kepemimpinan partisipatif, kompensasi, dan motivasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja ASN.

Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan tampilan cara kerja pegawai dalam sebuah perusahaan dengan melihat hasil kerja, kualitas kerja, tanggung jawab pekerjaan, ketepatan waktu. Peningkatan kinerja pegawai tidak terjadi dengan sendirinya tapi dipengaruhi oleh faktor lainnya seperti gaya kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi. Kompensasi merupakan salah satu cara yang dilakukan oleh organisasi untuk mendorong pegawainya melakukan pekerjaan dengan baik dan penuh tanggung jawab. Ditunjang dengan motivasi kerja yang baik dapat tercipta kinerja pegawai yang membuat pegawai dapat bekerja untuk mencapai tujuan tertentu. Pemimpin yang berkenan di hati pegawai juga merupakan salah satu faktor pembentukan kinerja pegawai yang baik.