



**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, REMUNIRASI, DAN MOTIVASI  
TERHADAP KINERJA BIRO SUMBER DAYA MANUSIA  
KEPOLISIAN DAERAH RIAU**



**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Manajemen**

**Disusun Oleh:**  
Anggara Nasution  
NIM. 016762975

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
JAKARTA  
2013**

UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER MANAJEMEN

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan, Remunerasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Biro Sumber Daya Manusia Kepolisian Daerah Riau" adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Pekanbaru, Januari 2013

Yang Menyatakan



(Anggara Nasution)

NIM. 016762975

## ABSTRAK

### **Pengaruh Kepemimpinan, Remunerasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Biro Sumber Daya Manusia Kepolisian Daerah Riau**

**Anggara Nasution**

**Universitas Terbuka**

[anggass2000@gmail.com](mailto:anggass2000@gmail.com)

#### **Kata Kunci : Kepemimpinan, Remunerasi, Motivasi dan Kinerja**

Citra

birokrasi pemerintah secara keseluruhan akan ditentukan oleh kinerja organisasi tersebut. Begitu juga dengan Kepolisian Daerah Riau. Untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat, Polda Riau harus mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas, cepat dan tanggap dalam merespon informasi yang berkembang.

Penelitian ini mencoba untuk menguji pengaruh kepemimpinan, remunerasi dan motivasi terhadap kinerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Riau. Penelitian ini termasuk penelitian eksplanatori. Subyek penelitian adalah Personil Biro SDM Polda Riau. Teknik sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sensus, dimana seluruh jumlah personil menjadi subyeknya yaitu 93 orang. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan memberi kuesioner. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode regresi linear berganda dan data tersebut dianalisis menggunakan program SPSS 15.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil perhitungan secara statistik didapatkan koefisien korelasi multiple (R) bernilai 0,846 menunjukkan bahwa ada korelasi positif antara variabel independen (kepemimpinan, remunerasi, dan motivasi) terhadap variabel kinerja Biro sumber Daya Manusia Polda Riau. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,716 atau sebesar 71,6% kinerja dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan, remunerasi, dan motivasi. Dan 28,4 % dipengaruhi oleh faktor lain. Dari hasil penelitian memiliki probabilitas kurang dari 0,05 yaitu 0,000. Nilai  $p \leq 0,05$  menandakan signifikan berarti faktor kepemimpinan, remunerasi, dan motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap kinerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Riau.

## ABSTRACT

### **The Effect of Leadership, Remuneration, and Motivation toward the Performance of Human Resources Bureau of Riau Provincial Police**

**Anggara Nasution**

**Open University**

[anggass2000@gmail.com](mailto:anggass2000@gmail.com)

**Keywords: Leadership, Remuneration, Motivation, and Performance**

The whole image of governmental bureaucracy will be determined by the organization's performance, which also applies in the case of Riau Provincial Police. To provide excellent service for the community, Riau Provincial Police had to acquire human resources whom are quality, fast and responsive to respond the developing information.

This research tried to examine the effect of leadership, remuneration, and motivation toward performance of Human Resources Bureau of Riau Provincial Police. This research is an explanatory research with the Human Resources Bureau's Personnel of Riau Provincial Police as its subject research. Sample technique used for this research was the census technique, in which the entire 93 personnel became the subject. Instrument used for the research was by providing questionnaires. Data analysis in this research was using double linear regression method and the data was later analyzed by using SPSS 15 program.

The research result showed that the statistical calculation resulted on multiple correlation coefficients (R) with the value of 0,846 showing that there were positive correlations between independent variables (leadership, remuneration, and motivation) toward Human Resources Bureau of Riau Provincial Police's performance variable. Determination coefficient (R<sup>2</sup>) is 0,716 or 71,6% of performance can be affected by leadership, remuneration, and motivation, and 28,4 % are affected by other factor. Research result has the probability of less than 0,05 which is 0,000. The value of  $p \leq 0,05$  showed significant, it means that leadership, remuneration, and motivation had a simultaneously significant effect toward of Human Resources Bureau of Riau Provincial Police.

## LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : PENGARUH KEPEMIMPINAN, REMUNERASI, DAN  
MOTIVASI TERHADAP KINERJA BIRO SUMBER  
DAYA MANUSIA KEPOLISIAN DAERAH RIAU

Penyusun TAPM : Anggara Nasution

NIM : 016762975

Program Studi : Magister Manajemen

Hari/Tanggal :

Menyetujui:

Pembimbing I,

Dr. Kasman Arifin ZA, SE., MM., Ak.  
NIP. 102125125801

Pembimbing II,

Surachman Dimiyati, Ph.D.  
NIP. 19511208 197603 1 004

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu Ekonomi  
dan Manajemen

Maya Maria, SE., MM  
NIP.19720501 199903 2003

Direktur Program Pascasarjana

Suclati, M.Sc., Ph.D  
NIP. 19520213 198503 2001



UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER MANAJEMEN

PENGESAHAN

Nama : Anggara Nasution  
NIM : 016762975  
Program Studi : Magister Manajemen  
Judul TAPM : Pengaruh Kepemimpinan, Remunerasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Biro Sumber Daya Manusia Kepolisian Daerah Riau

Telah dipertahankan dihadapan Sidang Panitia Penguji TAPM Program Pascasarjana, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Terbuka pada :

Hari / Tanggal : Sabtu / 30 Maret 2013  
Waktu : 08.00-10.00 Wib

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji : Dr. Sofjan Aripin, M.Si

Penguji Ahli : Dr. I.N Baskara Wisnu Tedja, M.Ec

Pembimbing I : Dr. Kasman Arifin ZA, SE., MM., Ak

Pembimbing II : Surachman Dimiyati, Ph.D

Handwritten signatures of the exam committee members over dotted lines.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, yang dengan memuji-Nya terbuka pintu segala ilmu karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan penulisan TAPM (Tesis) ini. Penulisan TAPM ini merupakan hasil karya saya yang memerlukan ketekunan, keuletan, dan usaha yang sungguh-sungguh. Adapun Penulisan TAPM ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari mulai perkuliahan sampai pada penulisan penyusunan TAPM ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan TAPM ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada :

- (1) Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
- (2) Kepala UPBJJ-UT Pekanbaru selaku penyelenggara Program Pascasarjana;
- (3) Pembimbing I (Dr. Kasman Arifin ZA, SE., MM., Ak) dan Pembimbing II (Surachman Dimiyati, Ph.D) yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan TAPM ini;
- (4) Kepala Bidang Program Magister Manajemen selaku penanggung jawab program Magister Manajemen;
- (5) Kedua orangtuaku tercinta (Alm) H. Irawady Nasution dan Hj. Jusniar Tahar yang telah melahirkan dan membesarkanku.
- (6) Istriku tercinta Kurnianingsih, SE dan anak-anakku yang kusayangi Rafly dan Razi yang telah memberikan dorongan dan semangat terus-menerus dengan tidak kenal lelah;

(7) Kepala BiroSDM beserta seluruh staf yang telah membantu dan memberikan dukungannya

(8) Rekan-rekan lain yang tidak bisa saya sebutkan namanya satu persatu yang telah membantu saya dalam menyelesaikan TAPM ini.

Akhir kata, saya berharap Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga TAPM ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan. Amin Ya Rabbal Alamin.

Pekanbaru, Januari 2013

Penulis

UNIVERSITAS TERBUKA

## DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK .....	iii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	v
LEMBAR PENGESAHAN.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	11
C. Tujuan Penelitian .....	11
D. Manfaat Penelitian .....	11
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Kajian Teori .....	13
B. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis .....	34
C. Definisi Operasional .....	38

### BAB III METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian .....	43
B. Populasi Dan Teknik Sensus .....	43
C. Instrumen Penelitian .....	44
D. Prosedur Pengumpulan Data .....	45
E. Metode Analisis Data .....	46

### BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian .....	52
B. Hasil Penelitian .....	61

### BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan .....	108
B. Saran .....	109

DAFTAR PUSTAKA .....	111
----------------------	-----

DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	133
---------------------------	-----

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1. Tingkat Absensi Personil Biro SDMPolda Riau Tahun 2011....	4
Tabel 1.2. Daftar Remunerasi Polri Tahun 2011 .....	7
Tabel 2.1. Operasional Variabel Penelitian.....	42
Tabel 4.1. Daftar Personil Polisi di Biro SDM Polda Riau.....	54
Tabel 4.2. Jenis Kelamin Pegawai Biro SDM Polda Riau .....	62
Tabel 4.3. Tanggapan Responden Terhadap Kepemimpinan .....	64
Tabel 4.4. Tendensi Sentral Kepemimpinan .....	68
Tabel 4.5. Tanggapan Responden (Perwira) Terhadap Remunerasi.....	70
Tabel 4.6. Tanggapan Responden (Bintara) Terhadap Remunerasi.....	74
Tabel 4.7. Tendensi Sentral Remunerasi.....	78
Tabel 4.8. Tanggapan Responden terhadap Motivasi .....	80
Tabel 4.9. Tendensi Sentral Motivasi.....	82
Tabel 4.10. Tanggapan Responden Terhadap Kinerja .....	84
Tabel 4.11. Tendensi Sentral Kinerja biro SDM.....	88
Tabel 4.12. Hasil Pengujian Validitas Instrumen.....	90
Tabel 4.13. Hasil Pengujian Reliabilitas Instrumen .....	91
Tabel 4.14. Hasil Pengujian Reliabilitas Instrumen .....	92
Tabel 4.15. Hasil Pengujian Reliabilitas Instrumen .....	93
Tabel 4.16. Hasil Pengujian Reliabilitas Instrumen .....	94
Tabel 4.17. Hasil Reliabilitas .....	95
Tabel 4.18. Nilai Koefisien antara Variabel Terikat dan Variabel Bebas.....	96
Tabel 4.19. Perhitungan Nilai ANOVA .....	97
Tabel 4.20. Nilai Koefisien Determinasi.....	97
Tabel 4.21. Hasil Pengujian Regresi Ganda.....	98

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Pengaruh Kepemimpinan, Remunerasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Biro SDM Polda Riau .....	36
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Biro SDM Polda Riau 2012 .....	55
Gambar 4.2 Histogram Kepemimpinan .....	69
Gambar 4.3 Histogram Remunerasi .....	79
Gambar 4.4 Histogram Motivasi .....	83
Gambar 4.5 Histogram Kinerja Pegawai Biro SDM .....	89
Gambar 4.6 Signifikansi variabel kepemimpinan secara parsial .....	99
Gambar 4.7 Signifikansi variabel remunerasi secara parsial .....	100
Gambar 4.8 Signifikansi variabel motivasi secara parsial .....	101
Gambar 4.9 Signifikansi koefisien determinasi .....	103

UNIVERSITAS TERBUKA

## DAFTAR LAMPIRAN

		Halaman
Lampiran 1	Kuisisioner Penelitian .....	116
Lampiran 2	Kuisisioner Kepemimpinan.....	117
Lampiran 3	Kuisisioner Remunerasi .....	118
Lampiran 4	Kuisisioner Motivasi .....	119
Lampiran 5	Kuisisioner Kinerja .....	120
Lampiran 6	Tanggapan Responden Terhadap Kepemimpinan.....	121
Lampiran 7	Tanggapan Responden (Perwira) Terhadap Remunerasi .....	122
Lampiran 8	Tanggapan Responden (Bintara) Terhadap Remunerasi .....	123
Lampiran 9	Tanggapan Responden Terhadap Motivasi .....	124
Lampiran 10	Tanggapan Responden Terhadap Kinerja .....	125
Lampiran 11	Hasil Pengujian Validitas Instrumen .....	126
Lampiran 12	Hasil Pengujian Reliabilitas Instrumen Kepemimpinan.....	127
Lampiran 13	Hasil Pengujian Reliabilitas Instrumen Remunerasi .....	128
Lampiran 14	Hasil Pengujian Reliabilitas Instrumen Motivasi .....	129
Lampiran 15	Hasil Pengujian Reliabilitas Instrumen Kinerja .....	130
Lampiran 16	Hasil Reliabilitas .....	131
Lampiran 17	Hasil Pengujian Regresi Ganda .....	132

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Kualitas pelayanan publik di Indonesia saat ini belum baik. Hal ini dapat dilihat dari tingkat kekecewaan masyarakat terhadap pelayanan publik yang kian meningkat. Belum baiknya kualitas pelayanan publik tersebut berpotensi menimbulkan krisis kepercayaan di masyarakat. Untuk itu, peningkatan pelayanan publik di Indonesia mempunyai peran yang sangat penting. Dalam upaya untuk meningkatkan pelayanan publik tersebut, sumber daya manusia di beberapa instansi pelayanan publik harus pula ditingkatkan, karena Sumber daya manusia mempunyai peranan penting dalam keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Mesin-mesin yang berteknologi canggih tidak akan ada artinya jika sumber daya manusia yang menjalankannya tidak memiliki kualifikasi untuk mengoperasikannya. Selengkap apapun informasi yang diterima oleh organisasi juga tidak akan berarti jika kualitas sumber daya manusia yang ada tidak mampu menerjemahkannya menjadi informasi yang berguna bagi kemajuan organisasi.

Pegawai sebagai sumber daya utama organisasi dituntut untuk memberikan pelayanan dan kinerja terbaik kepada konsumen. Karena jika konsumen merasa tidak puas dan tidak mendapatkan pelayanan yang baik, maka akan merusak citra organisasi tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu,

organisasi harus bisa membuat para anggotanya dapat melaksanakan pekerjaannya dalam keadaan yang tenang dan nyaman. Dengan suasana kerja yang menyenangkan akan membuat anggota bekerja secara optimal dalam organisasi.

Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri) merupakan salah satu institusi pemerintah yang sedang mewujudkan perubahan tata kehidupan nasional ke arah masyarakat madani yang demokratis, aman, tertib, adil, dan sejahtera. Untuk mewujudkan hal tersebut, Polri diharapkan memiliki kinerja yang baik pula. Kinerja Polri dalam memberikan perlindungan, pengayoman dan pelayanan masyarakat dari hari ke hari diharapkan dapat terus ditingkatkan. Demikian pula dengan kualitas sumber daya manusia (SDM) nya harus ditingkatkan agar mampu menjalankan tugas dengan baik. Dengan kinerja yang baik, akan menunjang fungsi institusi ini, sesuai dengan Undang-Undang No. 2 tahun 2002 tentang Polri yaitu, sebagai salah satu fungsi pemerintahan negara di bidang pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat, penegakan hukum, perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat.

Kepolisian Republik Indonesia dalam menjalankan fungsi dan tujuannya sesuai dengan Undang-undang didukung oleh perangkatnya hingga ke daerah. Setiap anggota yang ada di daerah bertanggung jawab langsung kepada pemimpinnya yaitu kepala kepolisian daerah. Polda Riau sebagai salah satu institusi pemerintah yang bertugas di daerah mempunyai visi terwujudnya Polda Riau sebagai pelindung, pengayom, dan pelayan masyarakat sekaligus penegak hukum yang menjunjung hak asasi manusia. Untuk mewujudkan itu semua, diperlukan sebuah kinerja yang baik termasuk dukungan dari para

pegawai atau personil Biro SDM. Karena Biro SDM bertugas membina dan melaksanakan fungsi manajemen bidang SDM yang meliputi penyediaan, penggunaan, perawatan, pemisahan, dan penyaluran personel, asesment serta psikologi kepolisian, dan upaya peningkatan kesejahteraan personel di lingkungan Polda. Selain tugas tadi, Biro SDM memiliki fungsi:

- 1) Pembinaan manajemen personel yang meliputi penyediaan, seleksi, pemisahan, dan penyaluran personel.
- 2) Pembinaan karir meliputi asesment, mutasi, pengangkatan, dan pemberhentian dalam jabatan serta kepangkatan.
- 3) Pembinaan kesejahteraan yang meliputi pembinaan rohani dan mental, jasmani, serta kesejahteraan moril dan materil personel.
- 4) Pembinaan fungsi psikologi yang meliputi psikologi kepolisian dan psikologi personel.
- 5) Perencanaan dan pengadministrasian bidang SDM kepolisian.

Peningkatan kinerja dapat diwujudkan dengan sikap kedisiplinan personil Biro SDM dalam melaksanakan tugasnya. Kedisiplinan merupakan salah satu bentuk ketaatan anggota terhadap peraturan yang telah ditetapkan sehingga mampu menunjukkan dedikasi dan produktivitasnya. Kedisiplinan dapat dilihat salah satunya dari absensi para pegawai. Di bawah ini merupakan tingkat absensi pegawai Biro SDM Polda Riau untuk tahun 2011.

Tabel 1.1 Tingkat Absensi Personil Biro SDM Polda Riau Tahun 2011

No	Bulan	Absensi Personil					Total
		Pendidikan	Izin	Cuti	Sakit	Tanpa Ket	
1	Januari	-	-	-	2	-	2
2	Februari	-	-	-	4	-	4
3	Maret	-	-	-	2	-	2
4	April	-	-	1	3	-	4
5	Mei	2	-	-	1	-	4
6	Juni	2	-	-	-	-	2
7	Juli	4	-	1	1	-	6
8	Agustus	3	-	8	-	-	11
9	September	3	-	-	1	-	4
10	Oktober	4	-	1	1	-	6
11	November	1	2	1	-	-	4
12	Desember	-	1	2	-	-	3
Total		19	3	14	13		

Sumber : Biro SDM Polda Riau Tahun 2011

Dari tabel di atas, terlihat tingkat kedisiplinan pegawai Biro SDM Polda Riau cukup baik. Karena sepanjang tahun 2011 tidak ada pegawai yang tidak masuk tanpa keterangan. Sedangkan personil Biro SDM yang mengikuti pendidikan pada tahun 2011 cukup banyak yaitu ada 19 orang. Namun demikian ketiadaan personil setelah absensi menjadi permasalahan yang harus diperhatikan pimpinan. Untuk itu, pemimpin harus slalu memberikan dorongan agar kedisiplinan dalam hal kehadiran pada saat jam kerja dapat ditingkatkan. Hal ini agar personil termotivasi untuk bekerja secara baik yang

akan berpengaruh terhadap pencapaian kinerja di Biro SDM Polda Riau sendiri.

Pada sebuah organisasi pemerintahan, kesuksesan atau kegagalan dalam pelaksanaan tugas dan penyelenggaraan pemerintahan dipengaruhi oleh kepemimpinan. Melalui kepemimpinan dan didukung oleh kapasitas organisasi yang memadai, maka penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik akan terwujud, sebaliknya kelemahan kepemimpinan merupakan salah satu sebab keruntuhan kinerja birokrasi di Indonesia (Istianto, 2009).

Peranan seorang pemimpin penting untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan. Untuk mewujudkan sikap kerja pegawai yang baik, diperlukan berbagai cara yang dapat dilakukan oleh seorang pemimpin suatu organisasi, yaitu salah satunya dengan menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat. Kepemimpinan dapat dikatakan juga sebagai cara dari seorang pemimpin dalam mengarahkan, mendorong, dan mengatur seluruh unsur-unsur didalam organisasi untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan sehingga menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal.

Pentingnya peningkatan pelayanan publik saat ini terkait reformasi birokrasi. Produk dari pelayanan publik didalam negara demokrasi paling tidak harus memenuhi tiga indikator yaitu *responsiveness*, *responsibility*, dan *accountability* (Lenvine, 1990). Untuk melaksanakan indikator tersebut dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas. Reformasi birokrasi yang dilakukan pemerintah diarahkan pada unit-unit kerja pelayanan publik seperti bea cukai, kepolisian, kejaksaan dan lainnya. Untuk menunjang tanggung jawab dan resiko pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai maka pemerintah

telah memberikan remunerasi. Remunerasi (kamus bahasa Indonesia) artinya imbalan atau gaji, atau bisa dibidang penataan kembali pemberian imbalan kerja berupa gaji, honorarium, tunjangan tetap, insentif, bonus, dan atau pensiun. Remunerasi merupakan istilah yang digunakan untuk memberikan tunjangan kepada Pegawai Negeri Sipil, TNI dan Polri.

Remunerasi atau tunjangan yang diberikan setiap bulan di luar gaji rutin yang diterima personil Polri dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja personilnya. Menurut Adit dalam Tarigan (2011), tujuan dari remunerasi adalah untuk perbaikan struktur dalam birokrasi dan meningkatkan kinerja pegawai. Dengan adanya pemberian tunjangan ini diharapkan dapat meningkatkan produktivitas sumber daya Polda Riau sehingga kinerja yang diharapkan dapat tercapai.

Adapun daftar remunerasi Polri tahun 2011 menurut Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 73 Tahun 2010 adalah sebagai berikut:

Tabel 1.2 Daftar Remunerasi Polri Tahun 2011

No	Grade	Besaran	Eselon/Pangkat
1	Grade 18	21.305.000	IA
2	Grade 17	16.212.000	
3	Grade 16	11.790.000	
4	Grade 15	8.575.000	IB
5	Grade 14	6.236.000	IIA
6	Grade 13	4.797.000	
7	Grade 12	3.690.000	KBP II B1
8	Grade 11	2.839.000	KBP II B2
		2.500.000	KBP II B3 DAN PNS GOL IV C
9	Grade 10	2.271.000	AKBP III A1
10	Grade 9	1.817.000	AKBP III A2 DAN PNS GOL IVB
11	Grade 8	1.453.000	KOMPOL III B1/III B DAN PNS GOL IIID
		1.353.000	AKP IV A DAN PNS GOL IIIC
12	Grade 7	1.211.000	INSPEKTUR / IV B DAN PNS GOL IIIB
13	Grade 6	1.010.000	INSPEKTUR / IV B DAN PNS GOL IIIA
14	Grade 5	841.000	AIPTU – AIPDA DAN PNS GOL IIC*
15	Grade 4	731.000	BRIPKA – BRIGADIR DAN PNS GOL IID, IIC
16	Grade 3	636.000	BRIPTU – BRIPDA DAN PNS GOL IIB, IIA
17	Grade 2	553.000	TAMTAMA/PNS GOL IA-ID
18	Grade 1	-	

Sumber : Perpres No. 73 Tahun 2010

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa pemberian remunerasi didasarkan pada kepangkatan seorang anggota Polri. Semakin tinggi pangkat seorang

anggota Polri maka semakin tinggi pula remunerasi yang akan diterima. Karena pada dasarnya semakin tinggi pangkat seorang anggota Polri maka beban yang ditanggungnya juga semakin berat.

Adanya remunerasi diharapkan dapat menunjang peningkatan pelayanan publik, mengurangi tindakan yang mengarah kepada korupsi, kolusi dan nepotisme, serta dapat meningkatkan motivasi pegawai. Namun terkadang motivasi setiap pegawai berbeda-beda. Ada yang dalam melaksanakan pekerjaan berorientasi pada besar kecilnya upah, ada pula yang berorientasi pada kesempatan memperoleh karir. Remunerasi yang diberikan kepada Polri hendaknya menjadi motivasi bagi personil Polda Riau khususnya pada bagian Biro SDM untuk meningkatkan kinerja serta perilaku mereka dalam memberikan pembinaan anggota, perlindungan, pengayoman dan pelayanan kepada masyarakat.

Menurut Reksohadiprojo dan Handoko (1997), motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan. Motivasi timbul karena adanya kebutuhan dan karenanya perbuatan yang dilakukan oleh seseorang akan terarah. Seberapa besar motivasi pegawai dalam melaksanakan setiap tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sangat tergantung pada keseimbangan antara produktivitas kerja dengan kesejahteraan yang diperolehnya.

Citra birokrasi pemerintahan secara keseluruhan akan ditentukan oleh kinerja organisasi tersebut. Begitu juga dengan Kepolisian Daerah Riau. Untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat, Polda Riau harus

mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas, cepat dan tanggap dalam merespon informasi yang berkembang. Peningkatan kinerja sumber daya manusia mutlak diperlukan, karena Polda Riau bagian dari alat pemerintah untuk melayani masyarakat.

Selama ini ada beberapa fenomena yang dilakukan oleh oknum anggota sehingga adanya pandangan kurang baik di masyarakat. Pembinaan SDM di setiap Polda menjadi kunci utama perbaikan di tubuh Polri. Beberapa penyimpangan yang paling umum dilakukan oleh polisi antara lain:

1. Korupsi polisi (*police corruption*)
2. Polisi brutal (*police brutality*)
3. Polisi tidak sensitif (*police insensitivity*)
4. Polisi yang tidak bersemangat kerja (*police burn out*)

Penyimpangan di atas dilakukan oleh oknum polisi yang menyimpang dari tugas dan tanggung jawabnya serta tidak bisa memenuhi harapan masyarakat. Bahkan ada beberapa fenomena yang terjadi pada Biro sumber daya manusia Polda Riau diantaranya adalah rendahnya kualitas disiplin aparat, yaitu dengan ditunjukkan adanya keluhan anggota pada Biro sumber daya manusia tentang kekurangan *take home pay* setiap pertengahan bulan yang berdampak pada sebagian anggota hanya datang saat apel pagi, kemudian pergi dari kantor sebelum jam kantor selesai. Ketidakterdapatnya anggota di kantor mengerjakan tugas pokoknya dan lebih memilih mencari penghasilan tambahan diluar kantor menjadikan rendahnya kinerja Biro sumber daya manusia Polda Riau. Sebagai pembantu tugas Kapolda dalam melaksanakan fungsi manajemen bidang SDM yang meliputi penyediaan, penggunaan,

perawatan, pemisahan, dan penyaluran personel, asesment serta psikologi kepolisian, dan upaya peningkatan kesejahteraan personel di lingkungan Polda, Biro SDM memiliki peran penting. Untuk itu, perlu dilakukan pembinaan agar tercapai salah satu misi Polda Riau yaitu menjadikan SDM Polri secara profesional, patuh hukum dan berperilaku terpuji.

Sikap personil yang hanya datang saat apel pagi, kemudian pergi dari kantor sebelum jam kantor selesai mencerminkan tidak profesional dalam menjalankan tugas. Peran pimpinan untuk memberikan pengarahan dan pembinaan pada anggotanya sangat diperlukan agar dapat meningkatkan kinerja pada masa yang akan datang untuk mewujudkan reformasi birokrasi. Pembinaan pegawai diarahkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar memiliki sikap dan perilaku yang bisa mengabdikan dan tanggung jawab serta mempunyai etos kerja sehingga dapat memberikan pelayanan publik yang optimal.

Jika hal ini dilakukan dengan baik tentu akan meningkatkan citra kepolisian khususnya kepolisian daerah Riau. Untuk itu, kepolisian perlu melakukan reformasi birokrasi agar benar-benar menjadi penegak hukum yang melindungi, mengayomi, dan melayani masyarakat sesuai isi undang-undang No.2 tahun 2002 (Kepolisian Negara Republik Indonesia). Dari uraian ini, penulis tertarik untuk mengangkat topik penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Remunerasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Biro Sumber Daya Manusia Kepolisian Daerah Riau”

## **B. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Sejauh mana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja Biro SDM Polda Riau?
2. Sejauh mana pengaruh sistem remunerasi terhadap kinerja Biro SDM Polda Riau?
3. Sejauh mana pengaruh motivasi terhadap kinerja Biro SDM Polda Riau?
4. Sejauh mana pengaruh kepemimpinan, remunerasi dan motivasi secara simultan terhadap kinerja Biro SDMPolda Riau?

## **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja Biro SDM Polda Riau.
2. Untuk menganalisis pengaruh sistem remunerasi terhadap kinerja Biro SDM Polda Riau.
3. Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja Biro SDM Polda Riau.
4. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, remunerasi, dan motivasi terhadap kinerja Biro SDM Polda Riau..

## **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ilmiah ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Sebagai sarana untuk menerapkan teori yang didapat dibangku kuliah dengan kenyataan yang terjadi di organisasi.
2. Diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan oleh pimpinan untuk pengambilan keputusan dalam meningkatkan kinerja bawahan.
3. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi yang bermanfaat bagi perkembangan penelitian.

UNIVERSITAS TERBUKA

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Kajian Teori**

##### 1. Kinerja

##### 1.1. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2000). Menurut Widodo (2005) kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan, atau suatu hasil karya yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Suntoro (dalam Tika, 2006) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Robbins (2003) kinerja merupakan ukuran dari sebuah hasil.

Kinerja dapat berupa produk akhir yang berupa barang dan jasa atau berbentuk perilaku, kecakapan, kompetensi, sarana, dan keterampilan spesifik yang mendukung pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Hasibuan (2004) menyebutkan kinerja sebagai prestasi kerja mengungkapkan bahwa prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan

tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang disandarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Byars & Rue (2000) mendefinisikan kinerja sebagai tingkat pencapaian tugas dari pekerjaan karyawan. Kinerja mencerminkan keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Menurut Wirawan (2009) kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Lebih lanjut Wirawan (2009) menjelaskan tentang hubungan kinerja dengan kompetensi. Kinerja merupakan fungsi dari kompetensi, sikap dan tindakan. Kompetensi melukiskan karakteristik pengetahuan, keterampilan, perilaku, dan pengalaman untuk melakukan suatu pekerjaan atau peran tertentu secara efektif.

Menurut Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2009) kinerja merupakan 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.

Gibson *et al.* (2000) menyatakan bahwa *job performance* merupakan hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi seperti, kualitas, efisiensi, dan kriteria keefektifan lainnya. Kinerja merupakan kontribusi yang diberikan anggota organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Adapun pengertian kinerja menurut beberapa para ahli manajemen seperti yang telah dirangkum oleh Tika (2010) adalah sebagai berikut:

- 1) Stoner dalam bukunya *Management* mengemukakan bahwa kinerja adalah fungsi dari motivasi, kecakapan, dan persepsi peranan.

- 2) Bernardin dan Russel mendefinisikan kinerja sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.
- 3) Handoko dalam bukunya *Manajemen Personalia dan Sumber Daya* mendefinisikan kinerja sebagai proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.
- 4) Prawiro Suntoro mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

#### 1.2. Unsur-unsur kinerja

Dari keempat defenisi kinerja di atas, dapat diketahui bahwa unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja terdiri dari (Tika, 2010) :

- 1) Hasil-hasil fungsi pekerjaan.
- 2) Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan/pegawai seperti: motivasi, kecakapan, persepsi peranan, dan sebagainya.
- 3) Pencapaian tujuan organisasi.
- 4) Periode waktu tertentu.

#### 1.3. Standar ukuran kinerja

Standar ukuran kinerja (Flippo, 1984) antara lain sebagai berikut :

- 1) Kualitas hasil kerja, meliputi ketepatan waktu, ketelitian kerja, dan kerapian kerja.

- 2) Kuantitas hasil pekerjaan, meliputi jumlah pekerjaan reguler dan jumlah pekerjaan tambahan yang diselesaikan.
- 3) Ketangguhan terhadap pekerjaan, meliputi mengikuti petunjuk yang ada, melakukan kebiasaan keselamatan yang baik, inisiatif, ketepatan waktu, dan kehadiran.
- 4) Sikap, meliputi tanggung jawab terhadap pelaksanaan pekerjaan, tingkat kerjasama dengan teman kerja.

#### 1.4. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja (Mahmudi, 2005), antara lain sebagai berikut :

- 1) Faktor personal/individual, meliputi pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- 2) Faktor kepemimpinan meliputi, kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan.
- 3) Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota, kekompakkan dan keeratan anggota tim.
- 4) Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
- 5) Faktor kontekstual, meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) dalam Muhsin 2004 menyatakan bahwa, dengan adanya informasi mengenai kinerja, suatu instansi pemerintahan akan dapat mengambil tindakan yang diperlukan seperti koreksi akan kebijakan, meluruskan kegiatan utama, perencanaan, menentukan tingkat keberhasilan instansi untuk memutuskan suatu tindakan.

Ilyas dalam Dwilita (2008) berpendapat bahwa kinerja adalah penampilan hasil karya personil baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi dan penilaian kinerja adalah suatu proses menilai hasil karya personil dalam suatu organisasi melalui instrumen kinerja dan pada hakikatnya merupakan suatu evaluasi terhadap penampilan kinerja personil dengan membandingkan dengan standar baku penampilan. Jewell & Marc dalam Dwilita (2008) mengatakan bahwa penilaian kinerja adalah proses yang digunakan organisasi untuk menilai sejauh mana anggotanya telah melakukan pekerjaannya dengan memuaskan. Dengan mengetahui kinerjanya selama ini, maka para karyawan bisa mengevaluasi kembali target maupun tujuan yang ingin mereka capai.

## 2. Kepemimpinan

### 2.1. Pengertian kepemimpinan

Suatu organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuannya serta mampu memenuhi tanggung jawab akan sangat tergantung pada pemimpinnya. Oleh karena itu, organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya. Seorang pemimpin akan diakui apabila ia dapat mempunyai pengaruh dan dapat mengarahkan

bawahannya ke arah pencapaian tujuan organisasi. Menurut Greenberg & Baron (2008), pemimpin adalah individu dalam suatu kelompok atau organisasi yang memegang pengaruh paling atas/tinggi bagi orang lain. Menurut Lensuffie (2010), pemimpin yang dimaksudkan didalam *leadership* diartikan sebagai seseorang yang memimpin sebuah organisasi/institusi yang terlibat didalamnya. Robbin (2006) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Kepemimpinan menurut Siagian (2002) adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenangi.

Gibson et al (2006) mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu usaha menggunakan pengaruh untuk memotivasi individu dalam mencapai beberapa tujuan. Dalam menjalankan tugas pemimpin memiliki tiga pola dasar gaya kepemimpinan yaitu yang mementingkan pelaksanaan tugas, yang mementingkan hubungan kerjasama, dan yang mementingkan hasil yang dapat dicapai (Veitzhal Rivai, 2004). Menurut Veitzhal Rivai, gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya.

Richard & Eagel dalam Yuki (2009) mendefinisikan kepemimpinan adalah cara mengartikulasikan visi, mewujudkan nilai, dan menciptakan lingkungan guna mencapai sesuatu. Kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap tercapainya tujuan organisasi. Pemimpin dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, dan tingkat prestasi suatu organisasi. Kemampuan seorang

pemimpin dalam memberikan pengarahan adalah faktor penting pada sebuah organisasi. Tugas utama dari seorang pemimpin adalah mengambil keputusan.

## 2.2. Komponen-komponen kepemimpinan

Lensuffie (2010) mengungkapkan bahwa didalam struktur kepemimpinan terdapat komponen-komponen atau unsur yang mendukung berdirinya suatu kepemimpinan. Komponen tersebut antara lain :

- 1) Komponen pemimpin; Pemimpin harus memenuhi persyaratan sebagai pemimpin. Persyaratan-persyaratan tersebut antara lain visi, spirit, karakter, integritas, kapabilitas.
- 2) Komponen kemampuan menggerakkan; Kemampuan menggerakkan seseorang dapat direalisasikan dengan cara menghimbau, memaksa, sistem transaksional, memotivasi, dan sebagainya.
- 3) Komponen pengikut; Komponen pengikut merupakan komponen yang penting didalam kepemimpinan yang terjadi dalam suatu komunitas. Ada beberapa alasan seseorang bersedia menjadi pengikut, diantaranya otoritas dan respek.
- 4) Komponen tujuan baik; Alasan utama terbentuknya sebuah organisasi adalah tujuan dari kepemimpinan, tujuan lebih kepada sesuatu hal yang akan diwujudkan atau direalisasikan oleh suatu organisasi yang dapat membawa perubahan positif bagi organisasi.
- 5) Komponen organisasi; Organisasi menjadi wadah atau tempat bagi kepemimpinan untuk mencapai tujuan didalam visi pribadinya.

### 2.3. Gaya-gaya kepemimpinan

Nawawi (2006) mengungkapkan beberapa gaya kepemimpinan, diantaranya :

- 1) Gaya atau perilaku kepemimpinan ahli. Didasarkan atas keahlian yang dimiliki oleh seorang pemimpin sesuai dengan bidang yang menjadi tugas pokok di lingkungan organisasi.
- 2) Gaya kepemimpinan kharismatik. Merupakan atribut kepemimpinan atau kualitas kepribadian yang dimiliki pemimpin. Dengan kemampuan luar biasa yang dimiliki oleh pemimpin seperti kemampuan berkomunikasi yang berdampak pada rasa kagum terhadapnya.
- 3) Gaya kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan ini lebih berdasarkan pada kegiatan pemberdayaan melalui peningkatan konsep diri bawahan atau anggota organisasi yang positif.
- 4) Gaya kepemimpinan transaksional. Gaya kepemimpinan ini menuntut bawahan mengikuti, menjalankan, atau melaksanakan arahan yang datang dari pemimpinnya.
- 5) Gaya kepemimpinan paternalistik. Didalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin berperan memberikan pengaruh yang bersifat melindungi, mengayomi, dan menolong anggota organisasi.

Duncan (1981) dalam buku *Organizational Behavior* membagi gaya kepemimpinan kedalam tiga jenis, yaitu:

- 1) Otokrasi. Pemimpin mempertahankan wewenang dan tanggungjawabnya. Bisa dikatakan pemimpin banyak mempengaruhi atau menentukan perilaku pengikutnya. Ia lebih banyak memperhatikan pencapaian tujuan.

- 2) Demokratis. Gaya kepemimpinan demokratis umumnya terjadi bila partisipasi pengikut lebih besar daripada kecenderungan pemimpin untuk menentukan sendiri.
- 3) Laissez-faire. Bisa disebut gaya kepemimpinan bebas, yaitu gaya kepemimpinan yang lebih banyak menekankan atau menyerahkan keputusan pada kelompok. Apa yang baik menurut kelompok, itu yang akan menjadi keputusan.

#### 2.4. Kriteria pemimpin yang efektif

Kriteria utama dalam menilai keefektifan kepemimpinan seseorang adalah kemampuan dalam mengambil keputusan. Kriteria lainnya adalah kemampuan menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinan (Siagian, 2003).

Kriteria tersebut antara lain:

- 1) Pimpinan selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan.
- 2) Wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak-pihak di luar organisasi.
- 3) Pimpinan selaku komunikator yang efektif.
- 4) Mediator yang handal, khususnya dalam menangani situasi konflik.
- 5) Pimpinan selaku integrator yang efektif, rasional, obyektif dan netral.

Teori jalur tujuan (*path goal theory*) yang dikembangkan oleh Robert House (dalam Kreitner dan Kinicki, 2005) menyatakan bahwa pemimpin mendorong kinerja yang lebih tinggi dengan cara memberikan kegiatan-kegiatan yang mempengaruhi bawahannya agar percaya bahwa hasil yang

berharga bisa dicapai dengan usaha yang serius. Kepemimpinan yang berlaku secara universal menghasilkan tingkat kinerja dan kepuasan bawahan yang tinggi. Pemimpin dapat menunjukkan lebih dari satu gaya kepemimpinan, dan mengidentifikasi empat gaya kepemimpinan yaitu:

- 1) Kepemimpinan yang mengarahkan, memberikan panduan kepada para bawahan apa yang seharusnya dilakukan dan bagaimana cara melakukannya.
- 2) Kepemimpinan yang mendukung, menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan dan kebutuhan para bawahan, sikap ramah, dan dapat didekati, serta memperlakukan bawahan setara dengan dirinya.
- 3) Kepemimpinan partisipasif, berkonsultasi dengan bawahan dan secara serius mempertimbangkan gagasan mereka.
- 4) Kepemimpinan yang berorientasi pada pencapaian, mendorong bawahan untuk berprestasi pada tingkat tertinggi dengan menetapkan tujuan yang menantang dan memperlihatkan kepercayaan diri atas kemampuan bawahan.

Menurut House (dalam Robbins, 2001) kepemimpinan berdasarkan perilaku dibagi menjadi 4, yaitu *directive*, *participative*, *support*, dan *achievement oriented*.

### 3. Remunerasi/Kompensasi Insentif

#### 3.1. Pengertian remunerasi

Setiap organisasi membutuhkan berbagai sumber daya dalam rangka mencapai tujuannya, salah satunya adalah sumber daya manusia. Pegawai

yang memiliki kedisiplinan, dan loyalitas sangat dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya. Pegawai juga memiliki berbagai macam kebutuhan yang ingin dipenuhinya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan merupakan salah satu pendorong bagi seseorang untuk melaksanakan pekerjaannya secara baik. Sebagai imbalan untuk menghargai pegawai yang memiliki integritas tinggi diberikan remunerasi.

Kamus bahasa inggris menyebutkan bahwa *remuneration* berarti pemberian upah atau gaji atau memberikan hasil yang banyak dan menguntungkan. Remunerasi senantiasa dikaitkan dengan produktivitas dan peningkatan kinerja pegawai. Dengan demikian remunerasi dapat dikatakan sebagai tunjangan kinerja.

Kompensasi adalah segala bentuk pendapatan baik secara keuangan maupun jasa yang nyata dan keuntungan yang diterima karyawan sebagai bagian dalam hubungannya dengan pekerjaan (Milkovich dan Newman, 2002). Kompensasi menurut Byars & Rue (2000) merupakan semua imbalan (*reward*) ekstrinsik yang diterima karyawan; kompensasi terdiri dari gaji pokok dan insentif. Insentif merupakan imbalan yang diterima sebagai tambahan gaji pokok dan berkaitan langsung dengan kinerja. Sedangkan Dessler (2000) mendefinisikan insentif sebagai semua imbalan finansial yang tergantung pada kinerja pegawai. Bateman & Snell (2004) mengemukakan bahwa sistem kompensasi insentif yang didesain secara efektif dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Selanjutnya Byars & Rue (2000) menyatakan agar kompensasi insentif dapat mendorong peningkatan kinerja maka organisasi harus memberikan informasi yang jelas

kepada pegawai tentang sistem insentif, desain sistem insentif harus adil dan pegawai memahami keterkaitan antar kinerja dan insentif. Pemberian gaji pokok hanya dapat membuat pegawai merasa aman namun tidak mampu memberikan motivasi (Dessler, 2005).

### 3.2. Jenis-jenis kompensasi

Menurut Triton (2010) kompensasi yang diberikan dapat dibedakan dalam dua jenis, yaitu:

- 1) Kompensasi yang bersifat finansial. Kompensasi yang bersifat finansial adalah kompensasi yang diterima oleh karyawan dalam bentuk uang atau bernilai uang. Termasuk dalam jenis kompensasi bersifat finansial adalah gaji atau upah, bonus, premi, pengobatan, asuransi, dan lain-lain sebagainya yang dibayarkan oleh organisasi atau perusahaan.
- 2) Kompensasi yang bersifat non finansial. Kompensasi yang bersifat non finansial diberikan oleh organisasi atau perusahaan terutama dengan maksud untuk mempertahankan karyawan dalam jangka panjang. Termasuk dalam kompensasi yang bersifat non finansial adalah penyelenggaraan program-program pelayanan bagi karyawan yang berupaya untuk menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang menyenangkan, seperti program wisata, penyediaan fasilitas kantin atau cafetaria, penyediaan tempat di tempat kerja, penyediaan lapangan olah raga dan sebagainya.

Dari kedua jenis kompensasi yang dijelaskan di atas, remunerasi termasuk ke dalam kompensasi yang bersifat finansial karena diberikan dalam bentuk uang kepada personil Polri.

### 3.3. Tipe-tipe insentif

Tipe-tipe insentif menurut Anthony dan Govindarajan (2007) :

*a. Financial rewards*

- 1) Kenaikan gaji
- 2) Bonus
- 3) Tunjangan
- 4) Pendapatan ekstra

*b. Psychological and social rewards*

- 1) Promosi
- 2) Perluasan tanggungjawab
- 3) Perluasan otonomi
- 4) Penempatan di lokasi geografis strategis
- 5) Pengakuan

### 3.4. Tujuan pemberian remunerasi

Adapun tujuan pemberian kompensasi menurut Hasibuan (2002) dalam Triton (2010) adalah sebagai ikatan, kerjasama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin serta pengaruh dari serikat buruh dan pemerintah.

Hasibuan (2002) merinci tujuan kompensasi adalah sebagai berikut:

- 1) Sebagai ikatan kerjasama, disatu pihak pegawai mempunyai kewajiban untuk mengerjakan dengan baik semua tugas yang dibebankan instansi kepadanya, di pihak lain instansimempunyai kewajiban membayar kompensasi sesuai dengan tugas yang dibebankan.
- 2) Memberikan kepuasan kerja, diharapkan pegawai dapat memenuhi kebutuhan fisiologis, sosial, serta kebutuhan lainnya. Sehingga pegawai mendapatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya bisa meningkatkan kinerja karyawan.
- 3) Rekrutmen yang efektif, apabila kebijaksanaan kompensasi yang akan diterapkan dipandang cukup besar, tentunya pengadaan pegawai yang *qualified* akan lebih mudah.
- 4) Alat untuk memotivasi, untuk dapat memenuhi kebutuhannya, individu membutuhkan uang yang diperolehnya sebagai imbalan dari tempat ia bekerja, hal ini akan mempengaruhi semangatnya dalam bekerja.
- 5) Stabilitas karyawan, ketiadaan personil tanpa keterangan dapat ditekan bahkan tidak ada apabila imbalan yang diberikan dirasa sesuai, sehingga pegawai merasa nyaman dalam bekerja.
- 6) Disiplin, merupakan salah satu faktor penting yang berpengaruh terhadap kinerja.
- 7) Pemerintah, kebijakan yang ditetapkan harus berpedoman pada peraturan perundang-undangan mengenai tarif yang telah ditetapkan oleh pemerintah.

Diharapkan dengan struktur gaji yang baru, pegawai mampu memacu produktivitas dan menjamin kesejahteraan. Sehingga setiap anggota Polri

akan mempunyai daya tangkal (imunitas) yang maksimal terhadap rayuan atau iming-iming materi (kolusi) serta dapat meningkatkan kinerja.

Wujud pelayanan yang diharapkan setelah adanya remunerasi adalah sebagai berikut :

- a. Cepat, yang berarti kecepatan polisi merespon atau menindaklanjuti aduan atau laporan masyarakat.
- b. Tepat, apa yang dikerjakan oleh polisi merupakan kinerja yang profesional.
- c. Akurat, produk kinerjanya tingkat keakurasiannya sesuai dengan apa yang seharusnya.
- d. Transparan, polisi mampu menyelenggarakan tugas sebagaimana mestinya, terukur dan dapat dipertanggungjawabkan baik secara administrasi, hukum, dan moral.
- e. Akuntabel, akuntabilitas terhadap publik atas kinerja polisi dalam memberikan jaminan keamanan dan rasa aman masyarakat.
- f. Informatif, informasi yang diperlukan oleh masyarakat tersedia dalam berbagai pelayanan kepolisian.
- g. Mudah, semua pelayanan kepolisian mudah diakses oleh masyarakat.

#### 4. Motivasi

##### 4.1. Pengertian motivasi

Motivasi menurut Dalmy (2009) adalah adanya tuntutan atau dorongan terhadap pemenuhan kebutuhan individu dan tuntutan atau dorongan yang berasal dari lingkungan, kemudian diimplementasikan dalam bentuk perilaku.

Motivasi merupakan suatu proses psikologi yang meningkatkan dan mengarahkan perilaku untuk mencapai tujuan (Kreitner dan Kinicki, 2001). Banyak penelitian membuktikan setelah diberi motivasi para pegawai kinerja menjadi lebih baik. Motivasi dapat diartikan juga sebagai daya upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu atau dapat juga dikatakan sebagai daya penggerak dari dalam subjek untuk melakukan aktifitas-aktifitas tertentu demi mencapai tujuan.

Stanley Vance (dalam Danim, 2004) mengatakan bahwa pada hakikatnya motivasi adalah perasaan atau keinginan seseorang yang berada dan bekerja pada kondisi tertentu untuk melaksanakan tindakan-tindakan yang menguntungkan dilihat dari perspektif pribadi dan terutama organisasi. Menurut Siagian (2002), motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menyerahkan kemampuan dalam bentuk keterampilan dan keahlian, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Motivasi merupakan tenaga dari dalam diri individu atau manusia yang mendorongnya untuk bertindak, serta proses yang berlangsung dalam diri seseorang untuk bertindak. Motivasi menyangkut reaksi berantai yaitu dimulai dari keinginan yang dirasakan, lalu timbul keinginan atau sasaran yang hendak dicapai, kemudian menyebabkan usaha untuk mencapai tujuan yang berakhir dengan pemuasan. Alasan yang mendorong seseorang melakukan sesuatu adalah adanya

kebutuhan-kebutuhan untuk dipenuhi, dimana kebutuhan itu bukan saja kebutuhan fisik tapi juga kebutuhan rohani (bersifat psikologis).

Motivasi adalah kecenderungan seseorang melibatkan diri dalam kegiatan yang mengarah sasaran. Jika perilaku tersebut mengarah pada suatu obyek sasaran, maka dengan motivasi tersebut akan diperoleh pencapaian target sehingga pelaksanaan tugas dapat dikerjakan dengan sebaik-baiknya. Salah satu usaha yang dapat dilakukan organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan pemberian motivasi kepada pegawai. Dengan adanya motivasi seorang pegawai akan merasa mempunyai dorongan khusus untuk menyelesaikan suatu pekerjaan sehingga kinerja pun meningkat.

Teori motivasi muncul karena kebutuhan perusahaan untuk meningkatkan *performance* dari pegawainya. Upah bukanlah satu-satunya motivator sehingga muncul kebutuhan berafiliasi dengan orang lain. Secara garis besar, motivasi yang ada didalam individu berasal dari dua faktor, yaitu faktor internal (*personnal factor*) dan faktor eksternal (*situational or environment*). Faktor internal muncul karena adanya kebutuhan dan keinginan yang ada dalam diri individu, kemudian mempengaruhi pikiran dan mengarahkan perilakunya. Faktor eksternal merupakan faktor yang mempengaruhi pikiran seseorang yang akan mengarahkan perilakunya yang berasal dari luar diri seseorang (Luthans, 1998).

#### 4.2. Teori motivasi

Teori motivasi dapat dibagi menjadi dua kategori, yaitu *content theory* dan *process theory*. *Content theory* berhubungan dengan apa yang ada dalam

diri seseorang atau lingkungannya yang memberikan energi dan meneruskan perilaku seseorang. Terdapat beberapa teori motivasi yang tergolong dalam *content theory* (Luthans, 1998)

#### 1) Teori Hierarki Kebutuhan Maslow

Pada dasarnya semua manusia memiliki kebutuhan pokok. Teori ini mengidentifikasi akan adanya beberapa kebutuhan manusia mulai dari tingkat terendah hingga tingkat tertinggi. Kebutuhan pada suatu peringkat paling tidak harus terpenuhi sebagian sebelum kebutuhan pada peringkat berikutnya menjadi penentu tindakan yang penting.

Kebutuhan-kebutuhan tersebut yakni kebutuhan fisiologis (pakaian, makanan, tempat tinggal), keamanan (merasa aman dan terlindung, jauh dari bahaya), berkelompok (berafiliasi dengan orang lain, diterima, memiliki), penghargaan (berprestasi, berkompetensi, dan mendapatkan dukungan serta pengakuan) dan aktualisasi diri (kebutuhan kognitif: mengetahui, memahami, dan menjelajahi; kebutuhan estetik: keserasian, keteraturan, dan keindahan; kebutuhan aktualisasi diri: mendapatkan kepuasan diri dan menyadari potensinya).

#### 2) Teori Kebutuhan McClelland

Teori ini berfokus pada kebutuhan akan tiga hal, yakni kebutuhan akan pencapaian (keinginan untuk memenuhi sesuatu yang sulit), kebutuhan akan afiliasi (keinginan untuk meluangkan waktu dalam aktivitas dan hubungan sosial), kebutuhan akan kekuasaan (keinginan seseorang untuk mempengaruhi, membimbing, mengajar atau mendorong orang lain untuk berprestasi).

### 3) Teori Herzberg

Ada dua jenis faktor yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan dan menjauhkan diri dari ketidakpuasan. Dua faktor itu disebutnya faktor *higiene* (faktor ekstrinsik) dan faktor *motivator* (faktor intrinsik). Faktor *higiene* memotivasi seseorang untuk keluar dari ketidakpuasan, termasuk didalamnya adalah hubungan antar manusia, imbalan, kondisi lingkungan, dan sebagainya (faktor ekstrinsik), sedangkan faktor *motivator* memotivasi seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan, yang termasuk didalamnya adalah *achievement*, pengakuan, kemajuan tingkat kehidupan, dsb (faktor intrinsik).

### 4) Teori ERG dari Adelfer

Menurut teori ini, kebutuhan manusia dibedakan menjadi tiga tingkatan, yaitu kebutuhan keberadaan (gaji, kondisi kerja, jaminan sosial, tunjangan hari tua), kebutuhan hubungan (hubungan pribadi ditempat kerja), dan kebutuhan pertumbuhan (pengembangan potensi diri). Jika kebutuhan yang lebih tinggi gagal dicapai, maka kebutuhan tingkat bawahnya akan menjadi motivasi utama sebagai dasar dari tindakannya.

*Process theory*, menawarkan alternatif yang lebih dinamis yang berusaha memberikan pengertian tentang proses kognitif dan pikiran yang ada dalam pikiran individu yang bertindak mempengaruhi perilaku mereka (Schermerhorn, 1994). Ada dua teori dalam kategori *process theory*, yaitu :

#### 1) Teori keadilan

Orang akan membandingkan upah dan input mereka dengan orang lain kemudian mereka termotivasi untuk berperilaku tertentu. Perasaan

ketidakadilan akan mendorong pada turunnya kinerja ataupun meningkatnya *turnover*.

## 2) Teori pengharapan

Teori ini beranggapan bahwa motivasi kerja ditentukan oleh keyakinan individu yang berhubungan dengan hubungan usaha-kerja dan persepsi pentingnya berbagai macam hasil pekerjaan.

## 5. Penelitian Terdahulu dan Jurnal

Adapun beberapa hasil penelitian dan jurnal yang relevan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Novalia (2011) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pertamina Eksplorasi Produksi, Kantor Prabumulih Region Sumatera, menyimpulkan bahwa baik variabel kepemimpinan transaksional maupun kepemimpinan tranformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Pertamina Eksplorasi Produksi, Kantor Prabumulih, Region Sumatera.
- 2) Penelitian Mangunsong (2012) yang berjudul Pengaruh Remunerasi, Motivasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Personil Lalu Lintas Polda Riau, diperoleh bahwa variabel remunerasi berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja personil polisi lalu lintas jika adanya motivasi dan budaya organisasi dalam keadaan tetap. Ini menunjukkan bahwa tingginya remunerasi mempengaruhi motivasi dan budaya organisasi yang berpengaruh positif terhadap kinerja personil polisi lalu lintas. Motivasi berpengaruh dan signifikan terhadap remunerasi dan budaya organisasi dalam keadaan tetap. Ini menunjukkan bahwa tingginya motivasi

mempengaruhi remunerasi dan budaya organisasi yang berpengaruh positif terhadap kinerja personil polisi lalu lintas. Budaya organisasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap remunerasi dan motivasi dalam keadaan tetap. Ini menunjukkan bahwa tingginya budaya organisasi tidak mempengaruhi remunerasi dan motivasi yang berpengaruh positif terhadap kinerja personil polisi lalu lintas.

- 3) Shahzad dan kawan-kawan (2008) melakukan penelitian tentang pengaruh variabel kompensasi insentif terhadap kinerja. Penelitian dengan metode survei lapangan ini dilakukan terhadap pengajar pada perguruan tinggi di Pakistan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 94 orang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi insentif yang diterapkan pada perguruan tinggi di Pakistan berpengaruh positif terhadap kinerja pengajar. Hasil penelitian Shahzad dkk di atas juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Mohamad dkk (2009).
- 4) Penelitian Mohamad dkk (2009), menguji pengaruh insentif terhadap kinerja manajerial. Mereka menggunakan metode lapangan dengan melibatkan 85 responden dari beberapa perusahaan di Serawak. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa insentif berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Dari teori dan penelitian empiris di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi insentif mampu mendorong peningkatan kinerja.
- 5) Narmodo dan Wajdi (2010) dalam jurnalnya yang berjudul Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonogiri, menyimpulkan bahwa variabel motivasi dan

disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai badan kepegawaian daerah Kabupaten Wonogiri. Disiplin mempunyai pengaruh paling dominan dibanding dengan faktor lain.

- 6) Penelitian yang dilakukan oleh Nurjanah (2008), menyimpulkan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan, Biro Lingkup Sekjen Departemen Pertanian perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, seperti gaya kepemimpinan, budaya kerja, dan komitmen organisasi.
- 7) Penelitian ilmiah Chun-Che Lai dkk (2011), yang meneliti kinerja akuntan pemerintah daerah dan kota di Taiwan menerangkan bahwa gaya kepemimpinan secara signifikan memberikan pengaruh terhadap kemampuan menyelesaikan masalah dan kemampuan berinovasi pada akuntan.

## **B. Kerangka Pemikiran dan Hipotesisa**

### **1. Kerangka Pemikiran**

Menurut Greenberg & Baron (2008), pemimpin adalah individu dalam suatu kelompok atau organisasi yang memegang pengaruh paling atas/tinggi bagi orang lain. Gibson et al (2006) mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu usaha menggunakan pengaruh untuk memotivasi individu dalam mencapai beberapa tujuan. Seorang pemimpin harus bisa mengarahkan dan membina bawahannya untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan.

Bateman & Snell (2004) mengemukakan bahwa sistem kompensasi insentif yang didesain secara efektif dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi pegawai dan memudahkan instansi merekrut, mempekerjakan,

dan meningkatkan kinerja pegawai. Remunerasi diberikan sebagai suatu perangsang atau dorongan yang diberikan kepada pegawai agar dalam dirinya timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi dan menghindari praktek korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN).

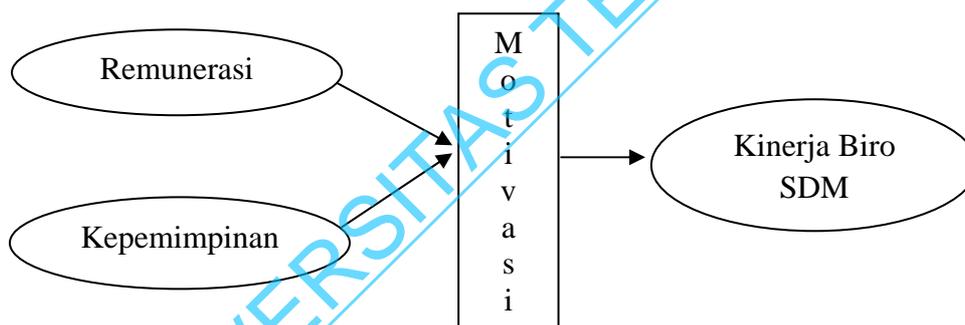
Motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja Gerungan (dalam Khafizin, 2008). Menurut Siagian (2002), motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menyerahkan kemampuan dalam bentuk keterampilan dan keahlian, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Banyak penelitian membuktikan setelah diberi motivasi, kinerja para pegawai menjadi lebih baik. Semakin besar motivasi kerja pegawai semakin tinggi tingkat kinerjanya.

Wirawan (2009) menjelaskan tentang standar kinerja yang fungsi utamanya adalah sebagai tolak ukur untuk menentukan keberhasilan dan ketidakberhasilan kinerja ternilai dalam melaksanakan pekerjaannya. Standar kinerja merupakan target, sasaran, atau tujuan upaya kerja karyawan dalam kurun waktu tertentu. Dalam melaksanakan pekerjaannya, karyawan harus mengerahkan semua tenaga, pikiran, keterampilan, pengetahuannya, dan waktu kerjanya untuk mencapai apa yang ditentukan oleh standar kinerjanya.

Penelitian yang berkaitan dengan kinerja sudah banyak dilakukan. Penelitian terdahulu banyak yang membahas mengenai berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain kepemimpinan, kultur organisasi, kepuasan

kerja, komitmen organisasi, motivasi, dan banyak lagi. Namun demikian, penelitian terdahulu belum ada yang pernah mencoba menganalisis pengaruh kepemimpinan, remunerasi, dan motivasi secara bersama-sama dalam mempengaruhi kinerja. Demikian juga penelitian yang dilakukan di Biro SDM Polda Riau. Dari pemikiran tersebut, peneliti mencoba untuk melakukan analisis pengaruh kepemimpinan, remunerasi, dan motivasi terhadap kinerja Biro SDM Polda Riau.

Untuk menggambarkan hubungan antara variabel kepemimpinan, remunerasi dan motivasi dapat digambarkan dalam model penelitian sebagai berikut :



Gambar 2.1.

Pengaruh Kepemimpinan, Remunerasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Biro SDM Polda Riau

## 2. Hipotesis

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, dan kerangka pemikiran, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

Diduga variabel kepemimpinan, remunerasi, dan motivasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai Biro SDM Polda Riau.

$H_0$  = Variabel kepemimpinan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Biro SDM Polda Riau.

$H_a$  = Variabel kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Biro SDM Polda Riau.

$H_0$  = Variabel remunerasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Biro SDM Polda Riau.

$H_a$  = Variabel remunerasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Biro SDM Polda Riau.

$H_0$  = Variabel motivasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Biro SDM Polda Riau.

$H_a$  = Variabel motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Biro SDM Polda Riau.

Diduga variabel kepemimpinan, remunerasi, dan motivasi secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap kinerja pegawai Biro SDM Polda Riau.

$H_0$  = Variabel kepemimpinan, remunerasi, dan motivasi secara bersama-sama (simultan) tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Biro SDM Polda Riau.

$H_a$  = Variabel kepemimpinan, remunerasi, dan motivasi secara bersama-sama (simultan) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Biro SDM Polda Riau.

### C. Definisi Operasional

#### 1. Kinerja

Kinerja adalah tingkat pencapaian dari tugas yang dilakukan oleh pegawai. Untuk mengukur variabel kinerja digunakan indikator kinerja yang diambil dari pedoman sistem penilaian kinerja pada kepolisian Republik Indonesia. Penilaian kinerja pegawai dilaksanakan berdasarkan kepemimpinan, jaringan sosial, komunikasi, pengendalian emosi, agen perubahan, integritas, empati, pengelolaan administrasi, kreativitas, dan kemandirian.

- a. Faktor kinerja kepemimpinan sebagaimana dimaksud antara lain meliputi kemampuan untuk mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan.
- b. Faktor kinerja jaringan sosial sebagaimana dimaksud antara lain meliputi kemampuan membangun, memelihara dan melaksanakan kerja sama, serta hubungan baik dengan pegawai dan masyarakat.
- c. Faktor kinerja komunikasi sebagaimana dimaksud antara lain meliputi kemampuan menerima ide, merumuskan, mengutarakan, dan menerima ide/pendapat baik secara verbal maupun non verbal, dengan jelas sesama pegawai dan masyarakat.
- d. Faktor kinerja pengendalian emosi sebagaimana dimaksud antara lain meliputi kemampuan mengendalikan emosi dalam situasi yang penuh tekanan, sehingga tidak mempengaruhi kinerja.

- e. Faktor kinerja agen perubahan sebagaimana dimaksud antara lain meliputi kemampuan merumuskan, memotivasi, dan melaksanakan perubahan.
- f. Faktor kinerja integritas sebagaimana dimaksud antara lain meliputi kemampuan bersikap jujur dan konsisten, apa yang dikatakan sesuai dengan apa yang dilakukan.
- g. Faktor kinerja empati sebagaimana dimaksud antara lain meliputi kemampuan menempatkan diri pada posisi orang lain, serta mengekspresikan perasaan positif dan ketulusan pada orang lain.
- h. Faktor kinerja pengelolaan administrasi sebagaimana dimaksud antara lain meliputi kemampuan merencanakan, mengatur, melaksanakan, mengevaluasi, dan memperbaiki proses administrasi.
- i. Faktor kinerja kreativitas sebagaimana dimaksud antara lain meliputi kemampuan menghasilkan, mengembangkan, dan melaksanakan ide/cara baru secara efektif.
- j. Faktor kinerja kemandirian sebagaimana dimaksud antara lain meliputi kemampuan mengendalikan diri dan mengambil inisiatif tindakan dengan mempertimbangkan faktor resiko.

## 2. Kepemimpinan

Gibson et al (2006) mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu usaha menggunakan pengaruh untuk memotivasi individu dalam mencapai beberapa tujuan. Menurut House (dalam Robbins, 2001) kepemimpinan berdasarkan perilaku dibagi menjadi 4, yaitu :

- a. *Directive*, memberikan petunjuk apa yang harus dikerjakan, menetapkan jadwal kerja, dan menetapkan standar kerja.
- b. *Supportive*, memperlakukan bawahan secara sama, bersahabat dan mudah ditemui serta peduli dengan keinginan bawahan.
- c. *Achievement oriented*, memberikan tantangan dalam mencapai tujuan, menetapkan standar kinerja yang tinggi dan menekankan peningkatan kinerja secara berkala.
- d. *Participative*, selalu melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan, berkonsultasi dan meminta saran pada bawahan dalam membuat keputusan.

### 3. Remunerasi atau kompensasi insentif

Kompensasi insentif adalah semua imbalan finansial yang diberikan kepada pegawai di lingkungan Polri sebagai tambahan atas gaji pokok yang berkaitan dengan kinerja pegawai tersebut. Ada beberapa indikator pemberian remunerasi pada institusi Polri berdasarkan pada kepangkatan dan kinerja/prestasi kerja, yaitu gaji pokok yang disesuaikan dengan kepangkatan, dan tunjangan kinerja yang disesuaikan dengan keaktifan, penggalian informasi, pelayanan kepada masyarakat.

### 4. Motivasi

Motivasi adalah suatu dorongan agar seseorang melibatkan dirinya untuk mencapai suatu tujuan. Berdasarkan teori motivasi Adelfer menyatakan bahwa kebutuhan manusia dibedakan menjadi tiga tingkatan, yaitu kebutuhan keberadaan (gaji, kondisi kerja, jaminan sosial, tunjangan hari tua), kebutuhan hubungan (hubungan pribadi ditempat kerja), dan kebutuhan pertumbuhan (pengembangan potensi diri).

UNIVERSITAS TERBUKA

Tabel 2.1. Operasional Variabel Penelitian

No	Variabel Penelitian	Indikator	Skala
1	Kinerja (Y)	Kepemimpinan	Interval
		Jaringan sosial	
		Komunikasi	
		Pengendalian emosi	
		Agen perubahan	
		Integritas	
		Empati	
		Pengelolaan administrasi	
		Kreativitas	
		Kemandirian	
2	Kepemimpinan ( $X_1$ )	Hasil kerja	Interval
		Pendekatan diri	
		Prestasi kerja	
		Melibatkan bawahan pada pengambilan keputusan	
3	Remunerasi ( $X_2$ )	Tunjangan yang disesuaikan dengan kepangkatan	Interval
		Tunjangan yang diberikan atas prestasi	
		Ketepatan pembayaran	
4	Motivasi ( $X_3$ )	Gaji	Interval
		Kondisi kerja	
		Jaminan sosial	
		Tunjangan hari tua	
		Hubungan pribadi di tempat kerja	
		Pengembangan potensi diri	

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

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

Rancangan atau desain penelitian dapat dibedakan menjadi tiga, yaitu : penelitian eksploratif, penelitian deskriptif dan penelitian ekplanatori (Sekaran 2003). Penelitian eksploratif adalah jenis penelitian yang berusaha mencari ide-ide atau hubungan-hubungan yang baru. Sedangkan penelitian deskriptif merupakan penelitian yang bertujuan menguraikan sifat-sifat atau karakteristik dari suatu fenomena tertentu. Terakhir, penelitian eksplanatori adalah suatu penelitian yang bertujuan untuk menganalisis hubungan-hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lainnya.

Penelitian ini termasuk penelitian eksplanatori, yaitu penelitian yang bertujuan menganalisis hubungan-hubungan antara satu variabel dengan variabel lain atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lain. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan, remunerasi, dan motivasi terhadap kinerja.

Penelitian ilmiah ini akan dilakukan di Jl. Jendral Sudirman No.235 Pekanbaru, yaitu pada Biro Sumber Daya Manusia Kepolisian Daerah Riau.

#### **B. Populasi dan Teknik Sensus**

Populasi mengacu pada keseluruhan kelompok, orang, kejadian, atau hal minat yang ingin peneliti investigasi (Sekaran, 2003). Dalam penelitian ini

yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai Biro Sumber Daya Manusia Kepolisian Daerah Riau berjumlah 93 orang.

Jogiyanto (2004) menjelaskan bahwa proses pengambilan sampel merupakan proses yang penting, proses tersebut harus dapat menghasilkan sampel yang akurat dan tepat. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ilmiah ini adalah dengan cara sensus, sehingga sampel dalam penelitian ini adalah seluruh populasi yaitu 93 pegawai yang diambil dari Biro Sumber Daya Manusia Kepolisian Daerah Riau. Teknik pengambilan sensus ini dipakai dengan tujuan agar dapat memperoleh informasi yang lebih lengkap tentang kondisi yang sebenarnya. Alasan lainnya yaitu jumlah populasi dianggap tidak terlalu banyak dan mudah dalam mengumpulkan datanya.

### C. Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan memberi kuesioner. Angket atau *questionnaire* adalah daftar pertanyaan yang didistribusikan melalui pos untuk diisidandikembalikan atau dapat jugadijawab di bawah pengawasan peneliti (Nasution, 2007). Kuisi oner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukandengancaramemberiseperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis ke pada responden untuk dijawab dengan tujuan mendapatkan data yang dibutuhkan.

Kuisi oner atau daftar pertanyaan merupakan teknik pengumpulan data yang bertujuan untuk mengumpulkan data primer guna menguji hipotesis yang

diajukan. Melalui teknik ini dapat diketahui tanggapan, opini, dan sikap responden mengenai pengaruh kepemimpinan, remunerasi, dan motivasi terhadap kinerja Biro Sumber Daya Manusia Polda Riau. Penjaringan jawaban responden digunakan kuisisioner dengan teknik *rating scale*, yaitu skala pengukurannya pada tingkat skala ordinal.

#### **D. Prosedur Pengumpulan Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian akan menggunakan data primer dan data sekunder.

##### **1. Data Primer**

Data primer adalah data yang diolah dan dikumpulkan langsung dari situasi aktual dimana peristiwa terjadi oleh peneliti, untuk keperluan analisis dalam mencari pemecahan masalah yang dihadapi (Sekaran, 2000). Data itu diperoleh langsung dari sumber pertama dengan cara memberikan kuisisioner. Data yang akan diambil terkait kepemimpinan, remunerasi, motivasi, dan kinerja pada Biro SDM Polda Riau.

Kuisisioner yang akan diberikan berisi data informasi responden, pertanyaan atau pernyataan menyangkut kepemimpinan, motivasi, remunerasi dan kinerja. Kuisisioner dikirimkan kepada responden yang telah ditetapkan untuk diisi sesuai dengan persepsi dan pendapat responden. Responden diminta untuk membaca dan menjawab pertanyaan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Pengiriman dan pengumpulan kuisisioner dilakukan secara langsung oleh peneliti.

Teknik pengumpulan data kuisioner yang dilakukan bertujuan untuk mengumpulkan data primer guna menguji hipotesis yang diajukan. Melalui teknik ini dapat diketahui tanggapan, opini, dan sikap responden mengenai pengaruh kepemimpinan, remunerasi, dan motivasi terhadap kinerja pegawai Biro SDM Polda Riau.

## 2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh melalui data-data yang sudah ada atau telah dikumpulkan oleh peneliti sebelumnya, data yang diterbitkan dalam jurnal-jurnal informasi yang tersedia baik didalam maupun diluar organisasi yang berguna bagi peneliti (Sekaran, 2000). Data sekunder meliputi profil organisasi, struktur organisasi, studi kepustakaan, literatur dan hasil penelitian sebelumnya yang sesuai dengan masalah yang diteliti. Data sekunder adalah data tambahan yang relevan dengan penelitian ini. Data tersebut diambil dari internet, perpustakaan, dan instansi terkait. Adapun data yang dikumpulkan berupa visi dan misi, absensi pegawai, struktur organisasi, dan tugas dan fungsi dari Biro SDM Polda Riau.

## E. Metode Analisis Data

Baik atau tidaknya suatu penelitian sangat tergantung kepada teknik analisis data, bukan kepada kecanggihan alat atau rumus statistik yang dipakai. Yang penting dalam teknik analisis data adalah ketepatan memakai statistiknya. Peneliti akan menggunakan statistik deskriptif untuk memberikan informasi mengenai karakteristik variabel penelitian. Adapun skala yang

digunakan dalam penelitian ini adalah Skala Likert. Menurut Nasution (2007) skala likert memiliki keuntungan antara lain:

- a. Mempunyai banyak kemudahan. Menyusun sejumlah pertanyaan mengenai sifat atau sikap tertentu relatif mudah. Menentukan skor juga mudah karena tiap jawaban diberi nilai berupa angka yang mudah dijumlahkan. Namun dalam pengolahannya tidak tepat untuk mengambil skor rata-rata oleh sebab angka-angka itu merupakan urutan atau gradasi. Menafsirkannya juga relatif mudah. Skor yang lebih tinggi menunjukkan sikap yang lebih tinggi taraf atau intensitasnya dibandingkan dengan skor yang lebih rendah.
- b. Skala tipe Likert mempunyai realibilitas tinggi dalam mengurutkan manusia berdasarkan intensitas sikap tertentu. Skor untuk tiap pernyataan juga mengukur intensitas sikap responden terhadap pernyataan itu.
- c. Selain itu skala Likert ini lebih fleksibel. Jumlah *item* atau pernyataan, jumlah alternatif jawaban terserah pada pertimbangan peneliti.

Adapun skala Likert yang digunakan yaitu dengan memberi skor setiap jawaban responden dengan kategori, apabila:

- |                              |        |
|------------------------------|--------|
| 1. Sangat Tidak Setuju (STS) | skor 1 |
| 2. Tidak Setuju (SS)         | skor 2 |
| 3. Netral (N)                | skor 3 |
| 4. Setuju (S)                | skor 4 |
| 5. Sangat Setuju (SS)        | skor 5 |

Diperlukan uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan kualitas data yang dikumpulkan melalui kuisioner.

## 1. Uji Validitas

Validitas merupakan ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen (Arikunto, 2009). Instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Instrumen yang valid memiliki validitas yang tinggi. Sebaliknya, instrumen yang kurang valid memiliki validitas yang rendah. Untuk menguji validitas butir-butir pertanyaan dalam kuisisioner dilakukan dengan melakukan korelasi bivariate antara masing-masing skor indikator dengan skor konstruk (Ghozali, 2009). Selanjutnya Ghozali menyatakan bahwa pertanyaan-pertanyaan dalam kuisisioner dikatakan valid apabila korelasi masing-masing pertanyaan terhadap total skor konstruk menunjukkan hasil yang signifikan. Perolehan koefisien lebih dari 0.3 menandakan semua pertanyaan valid atau memiliki ketepatan dan kecermatan dalam fungsi ukurnya (Donald Ary, 2010).

## 2. Uji Reliabilitas

Dalam proses pengumpulan data, terlebih dahulu kuisisioner yang akan dipakai diuji realibilitas yaitu alat untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuisisioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu, dalam pengujian nanti menggunakan program SPSS. Untuk uji reliabilitas, digunakan koefisien cronbach alpha. Instrumen memiliki reliabilitas yang tinggi apabila mempunyai koefisien cronbach alpha  $\geq 0,6$  (Nunnaly, 1960 ; dalam Ghozali 2009). Dengan kata lain jika  $r$  Alpha >

rtabel maka butir variabel tersebut disebut reliabel atau dapat dipercaya, sebaliknya jika  $r < r_{\text{tabel}}$  maka variabel tersebut disebut tidak reliabel atau tidak dapat dipercaya.

### 3. Analisis Regresi Berganda (*multiple regression analysis*).

Regresi linear berganda adalah regresi dimana variabel terikatnya (Y) dihubungkan atau dijelaskan oleh lebih dari satu variabel. Analisis regresi berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh variabel bebas yang terdiri kepemimpinan ( $X_1$ ), remunerasi ( $X_2$ ), motivasi ( $X_3$ ), terhadap variabel terikat yaitu kinerja (Y). Bentuk persamaan matematisnya adalah sebagai berikut:

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

Dimana:

Y : Variabel tergantungan (Kinerja)

a : Konstanta

$b_1, b_2, b_3$  : Koefisien regresi

$X_1$  : Kepemimpinan

$X_2$  : Remunerasi

$X_3$  : Motivasi

e : Kesalahan estimasi

### 4. Pengujian Hipotesis

#### a. Uji statistik t

Uji parsial untuk mengamati hubungan antara tiap variabel independen dengan dependennya secara berganda. Uji t dilakukan untuk mengamati tingkat signifikansi hubungan tiap variabel independen dengan dependennya.

Uji ini berguna untuk mengetahui seberapa kuat pengaruh variabel independen mempengaruhi variabel dependennya. Uji t dilakukan dengan cara membandingkan nilai t hitung dengan nilai t tabel. Apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, dengan kata lain variabel independen secara individual memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Sebaliknya apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dengan kata lain variabel independen secara individual tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

#### b. Uji Statistik F

Penelitian ilmiah ini juga menguji hipotesis dengan menggunakan uji F. Uji ini diperlukan untuk menunjukkan seberapa baik sebuah model mampu untuk menerangkan realitas yang ada. Uji simultan dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama bisa menjelaskan variabel dependen. Pengujian secara bersama-sama ini menggunakan  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$ . Apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $pvalue > \alpha$  dikatakan tidak signifikan dan  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Sebaliknya jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $pvalue < \alpha$  dikatakan signifikan dan  $H_0$  ditolak sedangkan  $H_a$  diterima. Hal ini berarti bahwa variabel independen secara bersama-sama mempunyai hubungan signifikan dengan variabel dependen. Jika probabilitas  $< 0,05$  maka model dianggap dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependennya.

#### 5. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Analisis pada penelitian ini juga menghitung koefisien determinasi ( $R^2$ ), yaitu sebuah koefisien yang menunjukkan persentase pengaruh semua variabel

independen terhadap variabel dependen. Persentase tersebut menunjukkan seberapa besar variabel independen dapat menjelaskan variabel dependennya. Semakin besar koefisien determinasinya, semakin baik variabel independen dalam menjelaskan variabel dependennya. Dengan demikian regresi yang dihasilkan baik untuk mengestimasi nilai variabel dependen.

UNIVERSITAS TERBUKA

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Objek Penelitian

##### 1. Profil Biro SDM Polda Riau

Menurut Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2010 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pada Tingkat Kepolisian Daerah bahwa Biro SDM merupakan unsur pengawas dan pembantu pimpinan yang berada di bawah Kapolda. Biro SDM bertugas membina dan melaksanakan fungsi manajemen bidang SDM yang meliputi penyediaan, penggunaan, perawatan, pemisahan, dan penyaluran personel, asesment serta psikologi kepolisian, dan upaya peningkatan kesejahteraan personel di lingkungan Polda.

##### 2. Visi Dan Misi Biro SDM Polda Riau

Biro SDM Polda Riau memiliki visi mewujudkan personil Polri yang profesional, bermoral, modern dan berkualitas yang tergelar di semua kegiatan masyarakat untuk memberikan pelayanan dengan berperilaku mahir, terpuji dan patuh hukum. Adapun misi yang dimiliki oleh Biro SDM Polda Riau adalah sebagai berikut:

- 1) Menyelenggarakan rekrutmen Polri yang bersih, transparan, akuntabel, dan humanis guna mencari calon anggota Polri yang profesional, bermoral, modern, dan berkualitas.
- 2) Menyiapkan pendidikan dan pelatihan dalam rangka pengembangan personil Polri yang lebih tanggap dan mahir dalam melaksanakan tugas

kepolisian yang semakin hari masyarakat semakin menuntut Polri yang profesional yang digelar keseluruh jajaran Polda Riau.

- 3) Membangun sistem pembinaan karier personil Polri sesuai dengan kebijakan pimpinan kepolisian dan menyiapkan sesuai dengan kebutuhan kompetensi yang dinamis.
- 4) Membangun sumber daya manusia (SDM)Polri secara kualitas dan kuantitas dengan prinsip *the local boy for local job*.
- 5) Mendukung pembangunan sistem kesejahteraan anggota Polda Riau sejalan dengan prestasi kinerja yang dihasilkan.
- 6) Membangun kemampuan manajemen kepolisian dalam rangka meningkatkan *internal service* yang efektif, efisien dan akuntabel.
- 7) Mengelola anggaran dan material secara profesional, transparan, akuntabel dan modern seluruh sumber daya Polri guna mendukung tugas operasional dan pembinaan.

Untuk menunjang tugas dan fungsi dari Biro SDM Polda Riau memiliki jumlah personil 93 orang. Berikut disajikan tabel rincian anggota Biro SDM Polda Riau:

Tabel 4.1 Daftar Personil Biro SDM Polda Riau

No	Pangkat	Keterangan	Grade Remunerasi	Jumlah
1	Komisaris Besar Polisi	Perwira	Grade 11	1
2	Ajun Komisaris Besar Polisi		Grade 9 & 10	4
3	Komisaris Polisi		Grade 8	6
4	Ajun Komisaris Polisi		Grade 8	3
5	Inspetkur Polisi Satu		Grade 7	1
6	Inspetkur Polisi Dua		Grade 6	2
7	Ajun Inspetkur Satu	Bintara	Grade 5	
8	Ajun Inspetkur Dua		Grade 5	2
9	Brigadir Polisi Kepala		Grade 4	10
10	Brigadir Polisi		Grade 4	10
11	Brigadir Polisi Satu		Grade 3	16
12	Brigadir Polisi Dua		Grade 3	15
13	Pembina	Perwira	Grade 8	2
14	Penda		Grade 6	2
15	Penda I		Grade 8	2
16	Penata		Grade 8	6
17	Penata I		Grade 8	-
18	Pengda	Bintara	Grade 3	-
19	Pengda I		Grade 3	3
20	Pengatur		Grade 4	6
21	Pengatur I		Grade 3	2

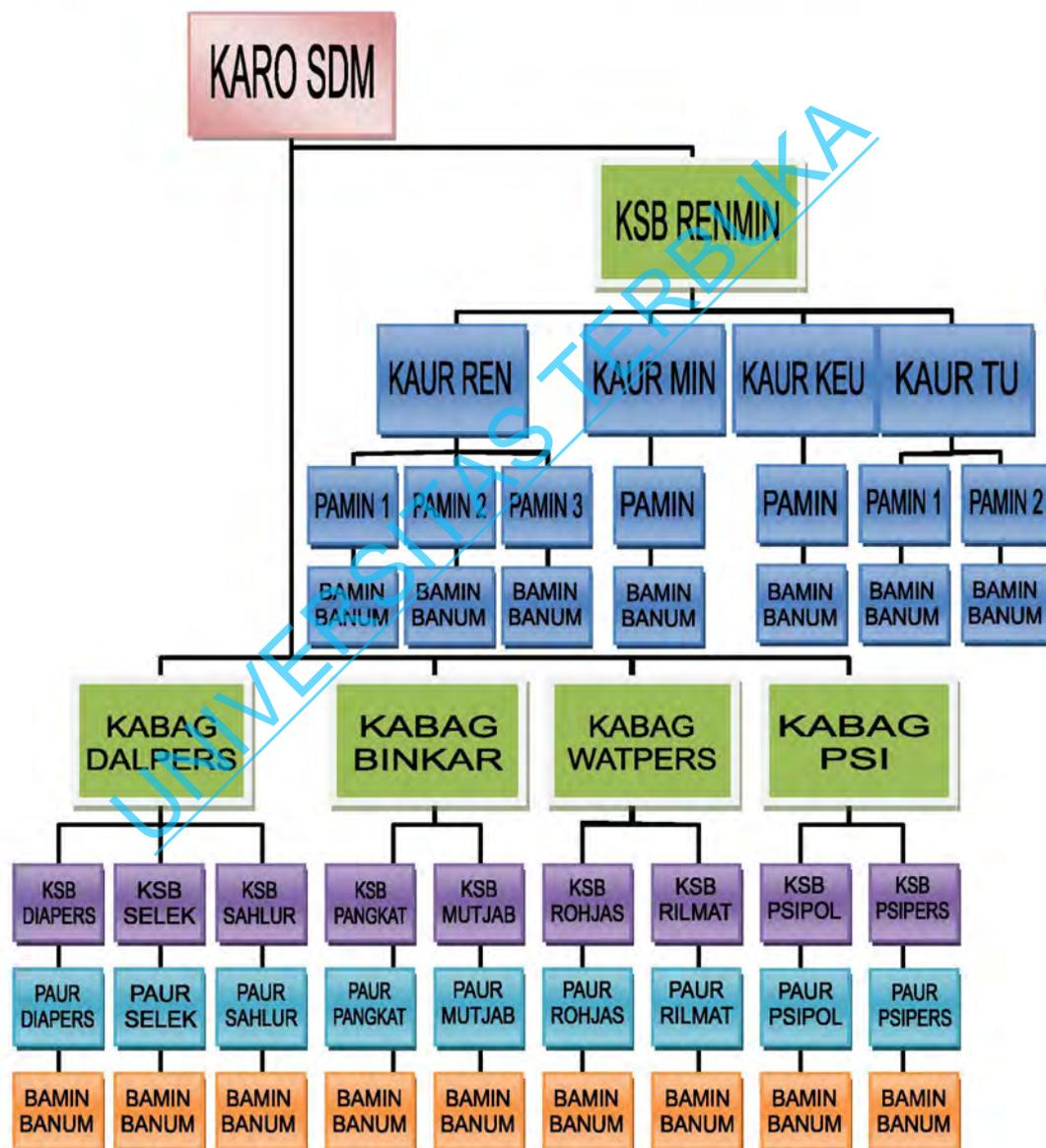
Sumber : Biro SDM Polda Riau 2012

### 3. Struktur Organisasi Biro SDM Polda Riau

Adapun susunan organisasi di Biro SDM Polda Riau adalah sebagai berikut:

KEPOLISIAN NEGARA REPUBLIK  
INDONESIA DAERAH RIAU  
BIRO SUMBERDAYA MANUSIA

PERATURAN KEPOLISIAN NOMOR : PERKAP / 22/  
IX/ 2010  
TANGGAL : 28 SEPTEMBER 2010



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Biro SDM Polda Riau 2012

#### 4. Penjabaran Tugas Dan Fungsi Biro SDM Polda Riau

Dalam melaksanakan tugas, Biro SDM menyelenggarakan fungsi:

- 1) Pembinaan manajemen personil yang meliputi penyediaan, seleksi, pemisahan, dan penyaluran personil.
- 2) Pembinaan karir meliputi asesment, mutasi, pengangkatan, dan pemberhentian dalam jabatan serta kepangkatan.
- 3) Pembinaan kesejahteraan yang meliputi pembinaan rohani dan mental, jasmani, serta kesejahteraan moril dan materil personil.
- 4) Pembinaan fungsi psikologi yang meliputi psikologi kepolisian dan psikologi personil.
- 5) Perencanaan dan pengadministrasian bidang SDM kepolisian.

Biro SDM dipimpin oleh Kepala Biro (Karo) SDM yang bertanggung jawab kepada Kapolda. Dalam pelaksanaan tugas sehari-hari di bawah kendali Wakapolda. Biro SDM terdiri dari:

- 1) Sub bagian perencanaan dan administrasi (Subbagrenmin)
- 2) Bagian pengendalian personel (Bagdalpers)
- 3) Bagian pembinaan karir (Bagbinkar)
- 4) Bagian perawatan personel (Bagwatpers)
- 5) Bagian psikologi (Bagpsi)

- 1) Subbagrenmin, bertugas menyusun perencanaan program kerja dan anggaran, manajemen Sarpras, personel, dan kinerja serta mengelola keuangan dan pelayanan ketatausahaan dan urusan dalam di lingkungan

Biro SDM. Dalam melaksanakan tugas, Subbagrenmin menyelenggarakan fungsi:

- a) Penyusunan perencanaan jangka sedang dan jangka pendek, antara lain Renstra, Rancangan Renja, Renja, kebutuhan sarana prasarana, personel dan anggaran.
- b) Pemeliharaan perawatan dan administrasi personel.
- c) Pengelolaan Sarpras dan penyusunan laporan SIMAK-BMN.
- d) Pelayanan fungsi keuangan yang meliputi pembiayaan, pengendalian, pembukuan, akuntansi dan penyusunan laporan SAI serta pertanggungjawaban keuangan.
- e) Pengelolaan dan pelayanan ketatausahaan dan urusan dalam.
- f) Penyusunan LRA dan pembuatan laporan akuntabilitas kinerja Satker dalam bentuk LAKIP meliputi target analisis pencapaian kinerja, program, dan anggaran.
- g) Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan program bidang SDM di lingkungan Polda.

Dalam melaksanakan tugas Subbagrenmin dibantu oleh:

- a) Urren yang bertugas membuat Renstra, rancangan Renja, Renja, RKA-KL, DIPA, penetapan kinerja, KAK atau TOR, RAB, dan menyusun LAKIP Satker, serta pemantauan dan evaluasi pelaksanaan program bidang SDM di lingkungan Polda.
- b) Urmin yang bertugas menyelenggarakan kegiatan administrasi umum personel dan materiil logistik.
- c) Urkeu, yang bertugas menyelenggarakan kegiatan pelayanan keuangan.

d) Urtu yang bertugas menyelenggarakan kegiatan ketatausahaan dan urusan dalam.

2) Bagdalpres, bertugas membina dan menyelenggarakan manajemen pengendalian personel, yang meliputi penyelenggaraan penyediaan, seleksi, pemisahan, dan penyaluran personel. Dalam melaksanakan tugas, Bagdalpres menyelenggarakan fungsi:

a) Penyiapan rencana kegiatan seleksi penerimaan pendidikan pembentukan Brigadir, PNS Polri, dan Perwira meliputi akademi kepolisian (Akpil) dan perwira Polri sumber sarjana (PPSS) dan sekolah pembentukan perwira (Setukpa).

b) Penyelenggaraan kegiatan seleksi penerimaan pendidikan pengembangan, antara lain pendidikan sekolah staf dan pimpinan menengah (Sespimmen), sekolah tinggi ilmu kepolisian (STIK), sekolah staf dan pimpinan pertama (Sespimma), serta pendaftaran sekolah staf dan pimpinan tinggi (Sespimti) dan lembaga pertahanan nasional (Lemhannas).

c) Pelaksanaan seleksi dan penerimaan sekolah alih golongan (SAG).

d) Pelayanan kegiatan proses administrasi penerbitan pengesahan dan penyaluran pengakhiran dinas bagi anggota dan PNS Polri.

Dalam menyelenggarakan tugas, Bagdalpers dibantu oleh:

a) Subbagian penyediaan personel (Subbagdiapers), yang bertugas melaksanakan kegiatan seleksi penerimaan anggota dan PNS Polri.

- b) Subbagian seleksi (Subbagsелек), yang bertugas melaksanakan kegiatan seleksi dan pendaftaran pendidikan pengembangan Polri.
  - c) Subbagian pemisahan penyaluran (Subbagsahlur), yang bertugas melaksanakan kegiatan proses administrasi pengakhiran dinas baik bagi anggota dan PNS Polri.
- 3) Bagbinkar, bertugas membina dan melaksanakan manajemen pembinaan karir personel, yang meliputi pelaksanaan asesment, mutasi, pengangkatan, dan pemberhentian dalam jabatan serta kepangkatan. Dalam menyelenggarakan tugas, Bagbinkar menjalankan fungsi:
- a) Pembinaan karir personel proses Usulan Kenaikan Pangkat (UKP) untuk anggota Polri dan Ujian Dinas Kenaikan Pangkat (UDKP) untuk PNS Polri serta penyempuhan pangkat SAG.
  - b) Pembinaan karir personel meliputi mutasi, pengangkatan, dan pemberhentian dalam jabatan.
  - c) Pembinaan dan pengembangan kompetensi personel melalui pendekatan manajemen SDM.
  - d) Pengumpulan dan pengolahan data serta penyajian informasi dan dokumentasi kegiatan pembinaan personel.
- Dalam penyelenggaraan tugas Bagbinkar dibantu oleh:
- a) Subbagian kepangkatan (Subbag pangkat), yang bertugas menyelenggarakan manajemen pembinaan karir personel meliputi proses UKP dan penyempuhan pangkat SAG.

- b) Subbagian mutasi dan jabatan (Subbagmutjab), yang bertugas menyelenggarakan manajemen pembinaan karir pesonel meliputi asesment, mutasi, pengangkatan dan pemberhentian dalam jabatan serta pengumpulan dan pengolahan data serta penyajian informasi dan dokumentasi kegiatan pembinaan pesonel.

4) Bagwatpers, bertugas:

- a) Membina dan melaksanakan manajemen pembinaan kesejahteraan, yang meliputi penyelenggaraan pembinaan rohani, jasmani, dan mental termasuk upaya peningkatan kesejahteraan moril dan materil pesonel.
- b) Membantu pengembangan museum dan kesejarahan Polri.

Dalam melaksanakan tugas, Bagwatpers menyelenggarakan fungsi:

- a) Pelaksanaan kegiatan pembinaan dan penyelenggaraan manajemen kesejahteraan pesonel.
- b) Pelaksanaan kegiatan pengembangan museum dan kesejarahan Polri.

Dalam melaksanakan tugas, Bagwatpers dibantu oleh:

- a) Subbagian rohani dan jasmani (Subbagrohjas), yang bertugas menyelenggarakan pembinaan pesonel dan PNS Polri meliputi pembinaan mental jasmani dan rohani secara berkala, serta pembinaan keluarga bahagia.
- b) Subbagian moril dan kehormatan (Subbagrilmat), yang bertugas mengusulkan dan menyarankan tanda kehormatan dan tanda penghargaan anggota dan PNS Polri, serta membantu mengembangkan museum dan kesejarahan Polri.

- 5) Bagpsi, bertugas membina dan melaksanakan fungsi psikologi yang meliputi psikologi kepolisian dan personel dalam rangka pembinaan personel dan mendukung pelaksanaan tugas operasi kepolisian. Dalam melaksanakan tugas, Bagpsi menyelenggarakan fungsi pelaksanaan psikologi kepolisian dan personel untuk mendukung tugas operasi kepolisian. Dalam menyelenggarakan tugas, Bagpsi dibantu oleh:
- a) Subbagian psikologi kepolisian (Subbagpsipol), yang bertugas menyelenggarakan psikologi kepolisian.
  - b) Subbagian psikologi personel (Subbagpsipers), yang bertugas menyelenggarakan psikologi personel.

## **B. Hasil Penelitian**

Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh kepemimpinan, remunerasi, dan motivasi terhadap kinerja Biro Sumber Daya Manusia (SDM) Kepolisian Daerah Riau. Data-data telah diambil dan dianalisis sesuai metodologi dalam bab III.

### **a. Hasil Analisa Pengujian**

Pegawai Biro sumber daya manusia Kepolisian Daerah Riau berjumlah 93 orang, semuanya berpartisipasi menjadi responden dengan memberi informasi melalui kuesioner yang diberikan. Pertanyaan-pertanyaan yang terdapat dalam kuisisioner meliputi 37 pertanyaan terkait dengan variabel yang diteliti, terdiri dari 10 pertanyaan mengenai variabel kepemimpinan, 10 pertanyaan tentang variabel remunerasi, 6 pertanyaan tentang variabel motivasi, dan 11 pertanyaan tentang variabel kinerja.

Proses distribusi dan pengambilan kuisioner disampaikan secara serentak selama kurang lebih 1 minggu mulai tanggal 22 oktober 2012 sampai dengan 29 oktober 2012. Berikut ini dicantumkan jumlah pegawai di Biro SDM Polda Riau.

Tabel 4.2. Jenis Kelamin Pegawai Biro SDM Polda Riau

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki-Laki	57	61
2	Perempuan	36	39
Jumlah		93	100

Sumber : Biro SDM Polda Riau 2012

Berdasarkan jenis kelamin, persentase responden pria di Biro SDM Polda Riau sebesar 61%, sedangkan wanita sebesar 39%. Uraian berikut akan mendeskripsikan data yang terkumpul sebagai gambaran karakteristik pegawai terhadap kepemimpinan, remunerasi, motivasi dan kinerja.

### 1.1. Deskripsi Variabel Penelitian

Berikut ini akan diuraikan mengenai tanggapan responden mengenai pengaruh faktor kepemimpinan, remunerasi, dan motivasi terhadap kinerja personil Biro SDM Polda Riau yang meliputi 26 aspek untuk variabel bebas dan 11 aspek untuk variabel tidak bebas. Berikut ini akan diuraikan deskripsi dari variabel-variabel tersebut.

a. Kepemimpinan

Berdasarkan tanggapan dari 93 orang responden yang telah memberikan jawabannya, terlihat bahwa jawaban responden dari indikator variabel kepemimpinan dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

UNIVERSITAS TERBUKA

Tabel 4.3. Tanggapan Responden Terhadap Kepemimpinan

No	Indikator	STS	TS	N	S	SS	Total skor	$\bar{x}$
1	Pimpinan mengajak para bawahannya untuk mengikuti standar dan kebijakan yang ditentukan.	-	-	4	57	32	400	$400/93 = 4,30$
2	Menyampaikan pada bawahan kemajuan yang telah dicapai bawahan.	-	-	6	50	37	403	$403/93 = 4,33$
3	Pimpinan menentukan jadwal kerja yang harus diselesaikan.	-	1	14	53	25	381	$381/93 = 4,09$
4	Sebelum membuat keputusan, pimpinan melibatkan pertimbangan yang serius pada apa yang harus disampaikan atau dikatakan oleh anggota lainnya.	-	5	5	50	33	390	$390/93 = 4,19$
5	Meyakinkan pada bawahan bahwa pimpinan adalah bagian dari kelompok.	-	-	12	56	25	385	$385/93 = 4,14$
6	Mempunyai keinginan untuk membuat perubahan.	-	-	5	34	54	421	$421/93 = 4,52$
7	Bersikap bersahabat dan mudah didekati.	-	-	5	32	56	423	$423/93 = 4,55$
8	Bersikap atau memperlakukan bawahan secara sama.	-	1	16	32	44	398	$398/93 = 4,28$
9	Mempunyai sesuatu yang menjadikan pekerjaan menyenangkan bagi setiap bawahan.	1	1	15	28	48	400	$400/93 = 4,30$
10	Menerapkan ide atau usulan bawahan dalam kegiatan operasional.	-	-	24	44	25	373	$373/93 = 4,01$
Rata-rata variabel kepemimpinan								4,27

Sumber: Data Olahan, 2012

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa rata-rata jawaban responden mengenai pimpinan mengajak para bawahannya untuk mengikuti standar dan kebijakan yang ditentukan adalah sebesar 4,30. Dari rata-rata 4,30 ini berarti masuk dalam kategori setuju. Jadi, dapat ditarik kesimpulan bahwa personil Biro SDM setuju dengan pendapat bahwa pimpinan mengajak para bawahannya untuk mengikuti standar dan kebijakan yang ditentukan.

Pernyataan yang kedua mengenai pemimpin menyampaikan pada bawahan kemajuan yang telah dicapai bawahan mendapat rata-rata tanggapan sebesar 4,33. Dari rata-rata tanggapan responden sebesar 4,33 berarti masuk dalam kategori setuju. Dari pernyataan yang diberikan oleh responden dapat ditarik kesimpulan bahwa pemimpin menyampaikan pada bawahan kemajuan yang telah dicapai bawahan mendapat penilaian setuju dari sudut pandang personil Biro SDM Polda Riau.

Selanjutnya, pernyataan lainnya adalah pimpinan menentukan jadwal kerja yang harus diselesaikan mendapat tanggapan dari responden dimana rata-ratanya adalah sebesar 4,09. Dengan tanggapan sebesar 4,09 berarti masuk kedalam kategori setuju. Dari jawaban pernyataan ini, memberikan gambaran bahwa pimpinan menentukan jadwal kerja yang harus diselesaikan mendapat penilaian setuju dari personil Biro SDM Polda Riau.

Pernyataan selanjutnya adalah sebelum membuat keputusan, pimpinan melibatkan pertimbangan yang serius pada apa yang harus disampaikan atau dikatakan oleh anggota lainnya mendapat rata-rata tanggapan sebesar 4,19. Dengan rata-rata sebesar 4,19 berarti masuk dalam kategori setuju. Hal ini

memberikan gambaran bahwa sebelum membuat keputusan, pimpinan melibatkan pertimbangan yang serius pada apa yang harus disampaikan atau dikatakan oleh anggota lainnya mendapat penilaian setuju dari sudut pandang personil Biro SDM Polda Riau.

Pernyataan berikutnya adalah meyakinkan pada bawahan bahwa pimpinan adalah bagian dari kelompok mendapat tanggapan dari responden dimana rata-rata responden adalah 4,14. Dengan nilai rata-rata 4,14 masuk kedalam kategori setuju. Dari pernyataan yang diberikan oleh responden maka dapat ditarik kesimpulan bahwa meyakinkan pada bawahan bahwa pimpinan adalah bagian dari kelompok mendapat tanggapan setuju dari responden.

Adapun pernyataan lainnya adalah mempunyai keinginan untuk membuat perubahan. Dari tabel di atas, maka dapat dilihat bahwa rata-rata responden adalah sebesar 4,52. Penilaian responden sebesar 4,52 masuk dalam kategori sangat setuju. Dari jawaban yang diberikan oleh responden memberikan gambaran bahwa mempunyai keinginan untuk membuat perubahan ini mendapat penilaian sangat setuju.

Aspek lain yang perlu mendapat perhatian yaitu bersikap bersahabat dan mudah didekati mendapat tanggapan dari responden dimana rata-rata tanggapan responden adalah sebesar 4,55. Rata-rata tanggapan responden sebesar 4,55 masuk dalam kategori sangat setuju. Hal ini memberikan gambaran bahwa aspek ini mendapat penilaian sangat setuju dari personil Biro SDM Polda Riau.

Pernyataan selanjutnya adalah mengenai bersikap atau memperlakukan bawahan secara sama mendapat tanggapan dari responden dimana rata-ratanya adalah sebesar 4,28. Dengan rata-rata sebesar 4,28 berarti masuk dalam kategori setuju. Dari jawaban yang diberikan responden menunjukkan bahwa aspek bersikap atau memperlakukan bawahan secara sama mendapat penilaian setuju di mata personil Biro SDM Polda Riau.

Sedangkan untuk aspek mempunyai sesuatu yang menjadikan pekerjaan menyenangkan bagi setiap bawahan mendapat rata-rata tanggapan dari responden sebesar 4,30. Dengan rata-rata tanggapan responden sebesar 4,30 maka masuk dalam kategori setuju. Dari jawaban yang diberikan oleh responden dapat ditarik kesimpulan bahwa personil Biro SDM Polda Riau setuju jika pimpinan mempunyai sesuatu yang menjadikan pekerjaan menyenangkan bagi setiap bawahan.

Aspek terakhir dari variabel kepemimpinan adalah menerapkan ide atau usulan bawahan dalam kegiatan operasional mendapat tanggapan dari responden dimana rata-ratanya adalah sebesar 4,01. Dengan rata-rata sebesar 4,01 berarti masuk dalam kategori setuju. Dengan demikian bahwa aspek ini mendapat penilaian setuju dari personil Biro SDM Polda Riau.

Dari seluruh tanggapan atas pertanyaan yang berhubungan dengan kepemimpinan, dimana diperoleh rata-rata akhir sebesar 4,27. Dari rata-rata penilaian responden sebesar 4,27 berarti masuk dalam kategori setuju. Hal ini memberikan penjelasan bahwa responden setuju dengan pertanyaan yang masuk dalam variabel kepemimpinan.

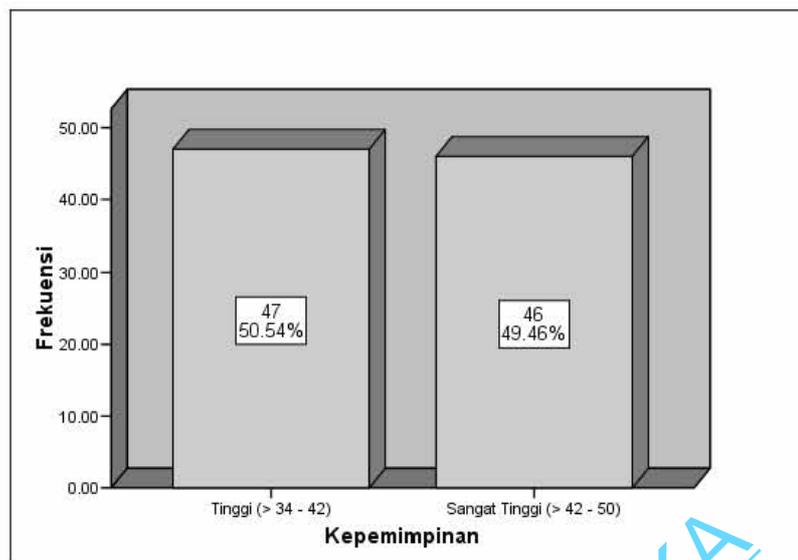
Variabel kepemimpinan diukur melalui 10 pertanyaan skala jawaban 1 – 5, sehingga secara hipotetis akan terskor antara  $10 \times 1 = 10$  sampai dengan  $10 \times 5 = 50$ , rerata =  $(10 + 50) / 2 = 30$ , dan standar deviasi =  $(50 - 10) / 6 = 6.67$ . Hasil pengujian statistik deksriptif mendapatkan skor rata-rata empiris sebesar 42.73, skor minimal 35, dan skor maksimal 50 (tabel 4.4). Perolehan ini menunjukkan nilai terendah sudah melampaui skor rerata hipotesis sebesar 30, berarti tidak ada satupun yang memberi tanggapan kurang baik terhadap kepemimpinan. Fakta ini menafsirkan kepemimpinan khususnya di Biro SDM Polda Riau sudah berjalan dengan baik.

Tabel 4.4. Tendensi Sentral Kepemimpinan

Parameter	Sekor	Keterangan
Mean	42.73	Skala pengukuran hipotesis : 10 – 50 Rerata = 30
Median	42.00	
Mode	40	
Std. Deviation	3.627	
Minimum	35	
Maximum	50	

Sumber : Data Olahan 2012

Secara individu berdasarkan penggolongan tersebut diketahui sebanyak 50.5 % pegawai Biro sumber daya manusia Kepolisian Daerah Riau memberi tanggapan tinggi, dan sisanya sebanyak 49.5% sangat tinggi. Sebaran menginterpretasikan semua pegawai dapat menerima dengan baik kepemimpinan atasannya.



Sumber : Data Primer

Gambar 4.2 Histogram Kepemimpinan

#### b. Remunerasi

Berdasarkan tanggapan dari 29 perwira dan 64 bintara yang telah memberikan jawabannya, terlihat bahwa jawaban responden dari indikator variabel remunerasi dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.5. Tanggapan Responden (Perwira) Terhadap Remunerasi

No	Indikator	STS	TS	N	S	SS	Total skor	$\bar{x}$
1	Pemberian remunerasi kepada personel Polri memiliki kejelasan tujuan yang ingin dicapai oleh pemerintah.	-	-	1	21	7	122	$122/29 = 4,21$
2	Pemberian remunerasi bermaksud untuk menghilangkan praktek KKN ditubuh Polri.	-	4	1	13	11	118	$118/29 = 4,07$
3	Saya menyukai pemberian remunerasi.	-	-	1	17	11	126	$126/29 = 4,34$
4	Pemberian remunerasi kepada personel Polri diberikan rincian dasar perhitungan yang jelas.	-	-	6	16	7	117	$117/29 = 4,03$
5	Pemberian remunerasi disesuaikan dengan kepangkatan.	-	-	7	15	7	116	$116/29 = 4$
6	Pemberian remunerasi harus disesuaikan dengan penghargaan/prestasi kerja yang telah dilakukan.	-	1	8	14	6	112	$112/29 = 3,86$
7	Jadwal pemberian remunerasi tidak pernah terlambat.	-	-	2	14	13	127	$127/29 = 4,38$
8	Pembayaran remunerasi diberikan setiap bulan.	-	-	2	13	14	128	$128/29 = 4,41$
9	Jumlah yang diterima sesuai dengan kinerja.	-	-	3	17	9	122	$122/29 = 4,21$
10	Remunerasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.	-	-	5	16	8	119	$119/29 = 4,10$
Rata-rata variabel remunerasi								4,16

Sumber: Data Olahan 2012

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa rata-rata jawaban perwira mengenai pemberian remunerasi kepada personil Polri memiliki kejelasan tujuan yang ingin dicapai oleh pemerintah yaitu rata-rata sebesar 4,21. Dari

rata-rata ini berarti tanggapan perwira termasuk dalam kategori setuju. Jadi, dapat ditarik kesimpulan bahwa personil Biro SDM terutama pada jenjang perwira setuju dengan pendapat bahwa pemberian remunerasi kepada personil Polri memiliki kejelasan tujuan yang ingin dicapai oleh pemerintah.

Pernyataan yang kedua mengenai pemberian remunerasi bermaksud untuk menghilangkan praktek KKN di tubuh Polri mendapat rata-rata tanggapan sebesar 4,07. Dari rata-rata tanggapan perwira sebesar 4,07 berarti masuk dalam kategori setuju. Dari pernyataan yang diberikan oleh responden dapat ditarik kesimpulan bahwa pemberian remunerasi bermaksud untuk menghilangkan praktek KKN di tubuh Polri mendapat penilaian setuju dari sudut pandang perwira Biro SDM Polda Riau.

Selanjutnya pernyataan lain adalah personil menyukai pemberian remunerasi mendapat tanggapan dari responden dimana rata-ratanya sebesar 4,34. Dengan tanggapan sebesar 4,34 berarti tanggapan perwira masuk ke dalam kategori setuju. Dari jawaban pernyataan ini, memberikan gambaran bahwa responden khususnya level perwira menyukai pemberian remunerasi mendapat penilaian setuju dari personil Biro SDM Polda Riau.

Pernyataan selanjutnya adalah pemberian remunerasi kepada personil Polri diberikan rincian dasar perhitungan yang jelas mendapat rata-rata tanggapan sebesar 4,03. Dengan rata-rata sebesar 4,03 berarti tanggapan perwira masuk dalam kategori setuju. Hal ini memberikan gambaran bahwa aspek pemberian remunerasi kepada personil Polri diberikan rincian dasar perhitungan yang jelas mendapat penilaian setuju dari sudut pandang perwira di Biro SDM Polda Riau.

Pernyataan berikutnya adalah pemberian remunerasi disesuaikan dengan kepangkatan mendapat rata-rata tanggapan dari responden sebesar 4. Dengan rata-rata sebesar 4 berarti tanggapan perwira masuk dalam kategori setuju. Dari pernyataan yang diberikan oleh responden maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pemberian remunerasi disesuaikan dengan kepangkatan mendapat tanggapan setuju dari perwira di Biro SDM Polda Riau.

Adapun pernyataan lain adalah pemberian remunerasi harus disesuaikan dengan penghargaan/prestasi kerja yang telah dilakukan, maka dapat dilihat bahwa rata-rata responden sebesar 3,86. Penilaian responden sebesar 3,86 masuk dalam kategori setuju. Dari jawaban yang diberikan oleh responden memberikan gambaran bahwa aspek ini mendapat penilaian setuju akan pemberian remunerasi harus disesuaikan dengan penghargaan/prestasi kerja yang telah dilakukan.

Aspek lain yang perlu mendapat perhatian yaitu jadwal pembayaran remunerasi tidak pernah terlambat mendapat tanggapan dari responden dimana rata-rata tanggapan responden adalah sebesar 4,38. Rata-rata tanggapan responden sebesar 4,38 masuk dalam kategori setuju. Hal ini memberikan gambaran bahwa aspek ini mendapat penilaian setuju dari personil Biro SDM Polda Riau.

Pernyataan selanjutnya adalah mengenai pembayaran remunerasi diberikan setiap bulan mendapat tanggapan 2 netral, 13 setuju, dan 14 sangat setuju dari responden dimana rata-ratanya adalah sebesar 4,41. Dengan rata-rata sebesar 4,41 berarti masuk dalam kategori setuju. 14 perwira sangat setuju jika pembayaran remunerasi diberikan setiap bulan. Namun, jika dirata-

ratakan dari jawaban yang diberikan perwira di Biro SDM menunjukkan bahwa aspek penilaian pembayaran remunerasi diberikan setiap bulan mendapat penilaian setuju di mata personil Biro SDM Polda Riau.

Sedangkan untuk aspek jumlah yang diterima sesuai dengan kinerja mendapat rata-rata tanggapan dari perwira sebesar 4,21. Dengan rata-rata tanggapan responden sebesar 4,21 maka masuk dalam kategori setuju. Dari jawaban yang diberikan oleh responden dapat ditarik kesimpulan bahwa personil Biro SDM Polda Riau setuju akan jumlah remunerasi yang diterima sesuai dengan kinerja.

Aspek terakhir dari variabel remunerasi adalah mengenai remunerasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja mendapat tanggapan dari responden dimana rata-ratanya adalah sebesar 4,10. Dengan rata-rata sebesar 4,10 berarti masuk dalam kategori setuju. Dengan demikian bahwa aspek ini mendapat penilaian setuju dari perwira di Biro SDM Polda Riau.

Dari seluruh tanggapan atas pertanyaan yang berhubungan dengan remunerasi, dimana diperoleh rata-rata akhir sebesar 4,16. Dari rata-rata penilaian responden sebesar 4,16 berarti masuk dalam kategori setuju. Hal ini memberikan penjelasan bahwa perwira di Biro SDM setuju dengan pertanyaan yang masuk dalam variabel remunerasi.

Tabel 4.6. Tanggapan Responden (Bintara) Terhadap Remunerasi

No	Indikator	STS	TS	N	S	SS	Total skor	$\bar{x}$
1	Pemberian remunerasi kepada personel Polri memiliki kejelasan tujuan yang ingin dicapai oleh pemerintah.	-	-	9	30	25	272	$272/64 = 4,25$
2	Pemberian remunerasi bermaksud untuk menghilangkan praktek KKN ditubuh Polri.	-	3	9	22	30	271	$271/64 = 4,23$
3	Sayamenyukai pemberian remunerasi.	-	-	6	25	33	283	$283/64 = 4,42$
4	Pemberian remunerasi kepada personel Polri diberikan rincian dasar perhitungan yang jelas.	-	-	14	33	17	259	$259/64 = 4,05$
5	Pemberian remunerasi disesuaikan dengan kejangkatan.	-	-	9	30	25	272	$272/64 = 4,25$
6	Pemberian remunerasi harus disesuaikan dengan penghargaan/prestasi kerja yang telah dilakukan.	-	2	16	30	16	254	$254/64 = 3,97$
7	Jadwal pemberian remunerasi tidak pernah terlambat.	-	-	10	24	30	276	$276/64 = 4,31$
8	Pembayaran remunerasi diberikan setiap bulan.	-	-	7	39	18	267	$267/64 = 4,17$
9	Jumlah yang diterima sesuai dengan kinerja.	-	-	8	32	24	272	$272/64 = 4,25$
10	Remunerasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.	-	4	9	28	23	262	$262/64 = 4,09$
Rata-rata variabel remunerasi								4,2

Sumber: Data Olahan 2012

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa rata-rata jawaban di level bintanga mengenai pemberian remunerasi kepada personil Polri memiliki kejelasan tujuan yang ingin dicapai oleh pemerintah yaitu rata-rata sebesar

4,25. Dari rata-rata ini berarti tanggapan bintanga termasuk dalam kategori setuju. Jadi, dapat ditarik kesimpulan bahwa personil Biro SDM setuju dengan pendapat bahwa pemberian remunerasi kepada personil Polri memiliki kejelasan tujuan yang ingin dicapai oleh pemerintah.

Pernyataan yang kedua mengenai pemberian remunerasi bermaksud untuk menghilangkan praktek KKN di tubuh Polri mendapat rata-rata tanggapan bintanga sebesar 4,23. Dari rata-rata tanggapan di atas, bintanga yang memilih sangat setuju lebih banyak daripada yang setuju. Dari pernyataan yang diberikan oleh responden dapat ditarik kesimpulan bahwa pemberian remunerasi bermaksud untuk menghilangkan praktek KKN di tubuh Polri mendapat penilaian setuju dari sudut pandang bintanga di Biro SDM Polda Riau.

Selanjutnya pernyataan lain adalah personil menyukai pemberian remunerasi mendapat tanggapan dari responden dimana rata-ratanya adalah sebesar 4,42. Dari rata-rata tanggapan di atas, bintanga yang memilih sangat setuju lebih banyak daripada yang setuju. Dengan rata-rata tanggapan sebesar 4,42 berarti masuk kedalam kategori setuju. Dari jawaban pernyataan ini, memberikan gambaran bahwa bintanga menyukai pemberian remunerasi mendapat penilaian setuju dari personil Biro SDM Polda Riau.

Pernyataan selanjutnya adalah pemberian remunerasi kepada personil Polri diberikan rincian dasar perhitungan yang jelas mendapat rata-rata tanggapan sebesar 4,05. Dengan rata-rata sebesar 4,05 berarti masuk dalam kategori setuju. Hal ini memberikan gambaran bahwa aspek pemberian remunerasi kepada personil Polri diberikan rincian dasar perhitungan yang

jelas mendapat penilaian setuju dari sudut pandang bintanga Biro SDM Polda Riau.

Pernyataan berikutnya adalah pemberian remunerasi disesuaikan dengan kepangkatan mendapat tanggapan dari responden dimana rata-rata responden sebesar 4,25. Penilai rata-rata 4,25 masuk kedalam kategori setuju. Dari pernyataan yang diberikan oleh responden maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pemberian remunerasi disesuaikan dengan kepangkatan mendapat tanggapan setuju dari bintanga di Biro SDM.

Adapun pernyataan lainnya adalah pemberian remunerasi harus disesuaikan dengan penghargaan/prestasi kerja yang telah dilakukan. Dari tabel di atas, maka dapat dilihat bahwa rata-rata tanggapan responden sebesar 3,97. Penilaian responden sebesar 3,97 masuk dalam kategori setuju. Dari jawaban yang diberikan oleh responden memberikan gambaran bahwa aspek ini mendapat penilaian setuju akan pemberian remunerasi harus disesuaikan dengan penghargaan/prestasi kerja yang telah dilakukan.

Aspek lain yang perlu mendapat perhatian yaitu jadwal pembayaran remunerasi tidak pernah terlambat mendapat tanggapan dari responden dimana rata-rata tanggapan responden adalah sebesar 4,31. Dari tanggapan di atas, bintanga yang memilih sangat setuju lebih banyak daripada yang setuju. Rata-rata tanggapan responden sebesar 4,31 masuk dalam kategori setuju. Hal ini memberikan gambaran bahwa aspek ini mendapat penilaian setuju dari personil Biro SDM Polda Riau.

Pernyataan selanjutnya adalah mengenai pembayaran remunerasi diberikan setiap bulan mendapat tanggapan dari bintanga dimana rata-ratanya

adalah sebesar 4,17. Dengan rata-rata sebesar 4,17 berarti masuk dalam kategori setuju. Dari jawaban yang diberikan responden menunjukkan bahwa aspek penilaian pembayaran remunerasi diberikan setiap bulan mendapat penilaian setuju di mata personil Biro SDM Polda Riau.

Sedangkan untuk aspek jumlah yang diterima sesuai dengan kinerja mendapat rata-rata tanggapan dari responden sebesar 4,25. Dengan rata-rata tanggapan responden sebesar 4,25 maka masuk dalam kategori setuju. Dari jawaban yang diberikan oleh responden dapat ditarik kesimpulan bahwa level bintang di Biro SDM Polda Riau setuju akan jumlah remunerasi yang diterima sesuai dengan kinerja.

Aspek terakhir dari variabel remunerasi adalah mengenai remunerasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja mendapat tanggapan dari responden dimana rata-ratanya adalah sebesar 4,09. Dengan rata-rata sebesar 4,09 berarti masuk dalam kategori setuju. Dengan demikian bahwa aspek ini mendapat penilaian setuju dari personil Biro SDM Polda Riau.

Dari seluruh tanggapan atas pertanyaan yang berhubungan dengan remunerasi, dimana diperoleh rata-rata akhir sebesar 4,2. Dari rata-rata penilaian responden sebesar 4,2 berarti masuk dalam kategori setuju. Hal ini memberikan penjelasan bahwa bintang di Biro SDM setuju dengan pertanyaan yang masuk dalam variabel remunerasi. Dimana rerata tanggapan bintang terhadap remunerasi lebih besar 0,04 dari tanggapan perwira.

Hasil pengujian statistik deksriptif mendapatkan skor rata-rata sebesar 37,53, skor minimal 30, dan skor maksimal 45 (tabel 4.7). Skor terendahnya sudah melampaui skor rerata hipotesis sebesar 27, berarti tidak ada satupun

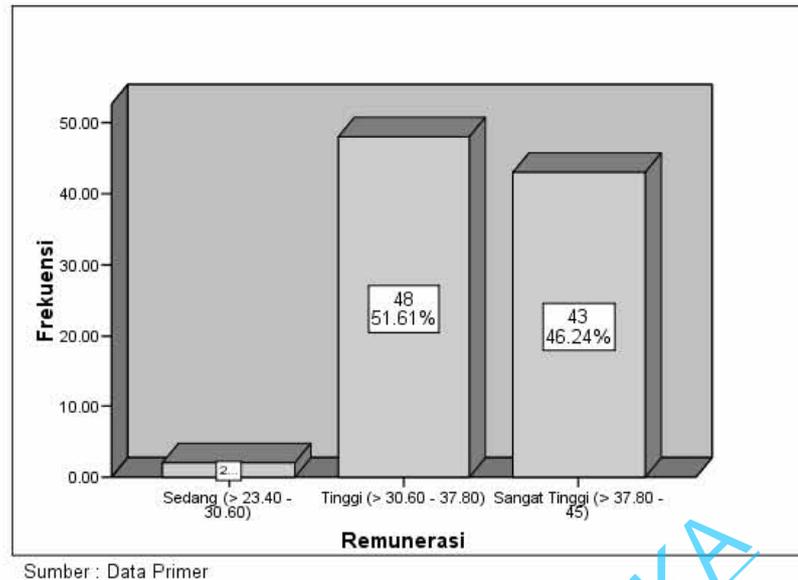
yang memberi tanggapan kurang baik terhadap pelaksanaan renumerasi. Fakta ini menafsirkan semua pegawai Biro SDM Polda Riau dapat menerima Renumerasi dengan baik.

Tabel 4.7. Tendensi Sentral Remunerasi

Parameter	Sekor	Keterangan
Mean	37.53	Skala pengukuran hipotesis : 9 – 45 Rerata : 27
Median	37.00	
Mode	36	
Std. Deviation	4.034	
Minimum	30	
Maximum	45	

Sumber : Data Olahan 2012

Menunjukkan pada umumnya personil Biro SDM Polda Riau menanggapi positif dengan Renumerasi. Dari 93 pegawai sebanyak 51.6% tanggapannya terkategori tinggi, sebanyak 46.2% sangat tinggi, dan sebanyak 2 pegawai tanggapannya terkategori rendah.



Gambar 4.3 Histogram Remunerasi

c. Motivasi

Adapun hasil tanggapan dari responden mengenai indikator-indikator dari variabel motivasi disajikan melalui tabel berikut ini:

Tabel 4.8. Tanggapan Responden terhadap Motivasi

No	Indikator	STS	TS	N	S	SS	Total skor	$\bar{x}$
1	Penghasilan yang diterima dapat memenuhi kebutuhan pokok.		4	27	39	23	360	$360/93 = 3,87$
2	Fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diberikan unit kerja memadai.		7	23	47	16	351	$351/93 = 3,77$
3	Jaminan sosial dan tunjangan hari tua yang diberikan oleh unit kerja memadai.		10	14	42	27	365	$365/93 = 3,92$
4	Terdapat peningkatan jabatan bagi pegawai yang berprestasi.		5	16	38	34	380	$380/93 = 4,08$
5	Adanya pengakuan terhadap hasil kerja dari atasan maupun rekan-rekan kerja.		1	14	50	28	384	$384/93 = 4,12$
6	Adanya kelonggaran dalam mengembangkan keahlian yang dimiliki.		3	24	40	26	368	$368/93 = 3,95$
Rata-rata variabel remunerasi								3,95

Sumber: Data Olahan 2012

Berdasarkan tabel 4.8 di atas dapat dilihat bahwa jawaban yang diberikan responden mengenai penghasilan yang diterima dapat memenuhi kebutuhan pokok adalah sebesar 3,87. Dengan rata-rata sebesar 3,87 berarti mayoritas responden menilai setuju. Dari jawaban responden di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa penghasilan yang diterima dapat memenuhi kebutuhan pokok mendapat penilaian setuju dari para personil Biro SDM Polda Riau.

Pernyataan yang kedua yaitu fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diberikan unit kerja memadai, mendapat tanggapan dari responden rata-rata sebesar 3,77. Dengan tanggapan sebesar 3,77 berarti masuk dalam kategori netral. Dari pernyataan yang diberikan oleh responden dapat ditarik

kesimpulan bahwa fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diberikan unit kerja memadai mendapat penilaian netral dari sudut pandang personil Biro SDM Polda Riau.

Selanjutnya pernyataan lainnya adalah jaminan sosial dan tunjangan hari tua yang diberikan oleh unit kerja memadai mendapat rata-rata tanggapan dari responden sebesar 3,92. Dengan rata-rata sebesar 3,92 berarti masuk dalam kategori setuju. Dari jawaban pernyataan ini, memberikan gambaran bahwa jaminan sosial dan tunjangan hari tua yang diberikan oleh unit kerja memadai mendapat penilaian setuju dari personil Biro SDM Polda Riau.

Pernyataan selanjutnya adalah terdapat peningkatan jabatan bagi pegawai yang berprestasi mendapat rata-rata tanggapan sebesar 4,08. Dengan penilaian sebesar 4,08 berarti masuk dalam kategori setuju. Hal ini memberikan gambaran bahwa terdapat peningkatan jabatan bagi pegawai yang berprestasi mendapat penilaian setuju dari sudut pandang personil Biro SDM Polda Riau.

Pernyataan yang tidak kalah penting adanya pengakuan terhadap hasil kerja dari atasan maupun rekan-rekan kerja mendapat tanggapan dari responden dimana rata-ratanya adalah sebesar 4,12. Dengan rata-rata sebesar 4,12 berarti masuk dalam kategori sangat setuju. Dari pernyataan yang diberikan oleh responden maka dapat ditarik kesimpulan bahwa adanya pengakuan terhadap hasil kerja dari atasan maupun rekan-rekan kerja mendapat tanggapan sangat setuju dari responden.

Adapun pernyataan lainnya adalah adanya kelonggaran dalam mengembangkan keahlian yang dimiliki. Dari tabel di atas, maka dapat

dilihat bahwa rata-rata responden adalah sebesar 3,95. Dengan rata-rata sebesar 3,95 berarti masuk dalam kategori setuju. Dari jawaban yang diberikan oleh responden, memberikan gambaran bahwa aspek ini mendapat penilaian setuju adanya kelonggaran dalam mengembangkan keahlian yang dimiliki.

Dari enam pertanyaan yang berhubungan dengan motivasi, dimana diperoleh rata-rata akhir sebesar 3,95. Dari rata-rata penilaian responden sebesar 3,95 berarti masuk dalam kategori setuju. Hal ini memberikan penjelasan bahwa responden setuju dengan pertanyaan yang masuk dalam variabel motivasi.

Jumlah pertanyaan untuk mengukur motivasi sebanyak 6 butir skala jawaban 1 – 5, sehingga secara hipotesis mampu menghasilkan pengukuran antara 6 – 30, rerata = 18 dan standard deviasi = 4. Hasil pengujian statistik deksriptif mendapatkan skor rata-rata sebesar 23.74, skor minimal 15, dan skor maksimal 30. Menunjukkan tingkat motivasi cukup tinggi.

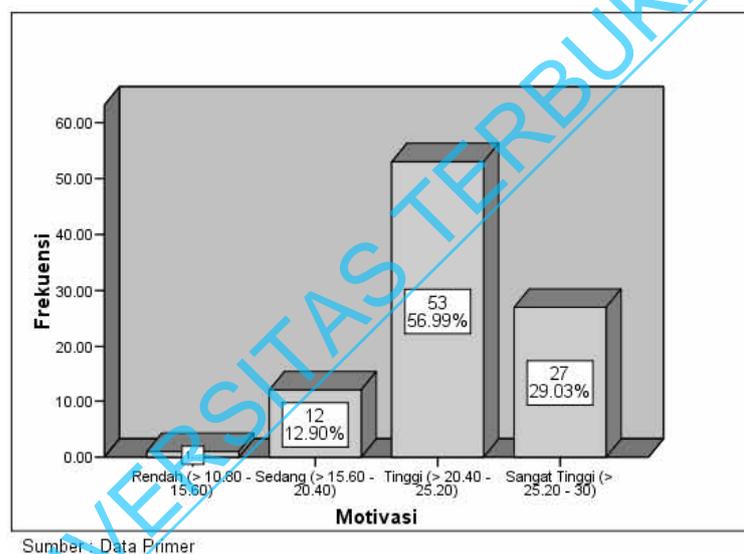
Tabel 4.9. Tendensi Sentral Motivasi

Parameter	Sekor	Keterangan
Mean	23.74	Skala pengukuran Hipotesis : 6 – 30  Rerata : 18
Median	23.00	
Mode	23	
Std. Deviation	3.523	
Minimum	15	
Maximum	30	

Sumber : Data Olahan 2012

Perolehan rerata di atas dalam pengelompokkan lima kategori seperti variabel sebelumnya berada dalam kelompok tinggi. Menafsirkan pada umumnya pegawai memiliki motivasi tinggi.

Secara individu diketahui sebanyak 56.99 % pegawai memiliki motivasi terkategori tinggi, sebanyak hanya 29.03 % sangat tinggi, sebanyak 12.90 % sedang, dan ditemukan satu pegawai atau 1.08% motivasinya masih rendah. Ditemukannya pegawai dengan motivasi kerja sedang dan rendah perlu menjadi perhatian institusi agar mengalami peningkatan.



Gambar 4.4 Histogram Motivasi

#### d. Kinerja

Berdasarkan tanggapan dari 93 orang responden yang telah memberikan jawabannya, terlihat bahwa jawaban responden dari indikator variabel kinerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel4.10. Tanggapan Responden Terhadap Kinerja

No	Indikator	STS	TS	N	S	SS	Total skor	$\bar{x}$
1	Saya dapat mempengaruhi, memotivasi dan mengarahkan anggota yang lain.	-	3	26	51	13	353	$353/93 = 3,79$
2	Saya mampu membangun, memelihara dan melaksanakan kerja sama, serta hubungan baik dengan pegawai dan masyarakat.	-	-	8	63	22	386	$386/93 = 4,15$
3	Saya mampu menerima ide, merumuskan, mengutarakan, dan menerima ide/pendapat baik secara verbal maupun non verbal, dengan jelas sesama pegawai dan masyarakat.	-	-	18	61	14	368	$368/93 = 3,96$
4	Saya suka berbagi informasi kepada rekan kerja.	-	-	17	59	17	372	$370/93 = 4$
5	Saya mampu mengendalikan emosi dalam situasi yang penuh tekanan, sehingga tidak mempengaruhi kinerja.	-	1	12	48	32	390	$390/93 = 4,19$
6	Saya mampu merumuskan, memotivasi, dan melaksanakan perubahan.	-	1	21	48	23	372	$372/93 = 4$
7	Saya mampu melakukan tugas yang diharapkan.	-	-	4	61	28	396	$396/93 = 4,26$
8	Berusaha untuk membantu orang lain.	-	-	2	56	35	405	$405/93 = 4,35$
9	Saya mampu merencanakan, mengatur, melaksanakan, mengevaluasi, dan memperbaiki proses administrasi.	-	3	13	53	24	377	$377/93 = 4,05$
10	Saya mampu menghasilkan, mengembangkan, dan melaksanakan ide baru secara efektif.	-	2	23	52	16	361	$361/93 = 3,88$
11	Saya mampu mengendalikan diri dan mengambil inisiatif tindakan dengan mempertimbangkan faktor resiko.	-	-	16	60	17	373	$373/93 = 4,01$
Rata-rata variabel kinerja								4,06

Sumber: Data Olahan 2012

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa jawaban yang diberikan responden terhadap personil dapat mempengaruhi, memotivasi dan mengarahkan anggota yang lain adalah rata-rata sebesar 3,79. Dengan rata-rata sebesar 3,79 berarti masuk dalam kategori penilaian kurang setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden tidak mengharapkan personil dapat mempengaruhi, memotivasi dan mengarahkan anggota yang lain.

Pernyataan selanjutnya adalah personil mampu membangun, memelihara dan melaksanakan kerja sama, serta hubungan baik dengan pegawai dan masyarakat mendapat rata-rata tanggapan dari responden sebesar 4,15. Dengan rata-rata sebesar 4,15 berarti masuk dalam kategori setuju. Dari jawaban yang diberikan responden menunjukkan bahwa aspek personil mampu membangun, memelihara dan melaksanakan kerja sama, serta hubungan baik dengan pegawai dan masyarakat mendapat penilaian setuju.

Sedangkan untuk personil mampu menerima ide, merumuskan, mengutarakan, dan menerima ide/pendapat baik secara verbal maupun non verbal, dengan jelas sesama pegawai dan masyarakat mendapat rata-rata tanggapan dari responden sebesar 3,96. Dengan penilaian sebesar 3,96 berarti masuk dalam kategori setuju. Dari jawaban yang diberikan oleh responden dapat ditarik kesimpulan bahwa personil mampu menerima ide, merumuskan, mengutarakan, dan menerima ide/pendapat baik secara verbal maupun non verbal, dengan jelas sesama pegawai dan masyarakat.

Selanjutnya adalah personil suka berbagi informasi kepada rekan kerja mendapat rata-rata tanggapan dari responden sebesar 4. Dengan penilaian sebesar 4 berarti masuk dalam kategori setuju. Hal ini menunjukkan bahwa

responden menyatakan setuju jika personil suka berbagi informasi kepada rekan kerja.

Aspek lainnya dari variabel kinerja adalah personil Saya mampu mengendalikan emosi dalam situasi yang penuh tekanan, sehingga tidak mempengaruhi kinerja mendapat rata-rata tanggapan dari responden sebesar 4,19. Dengan penilaian sebesar 4,19 berarti masuk dalam kategori penilaian netral. Dengan demikian bahwa responden dalam hal ini netral dalam menentukan sikap.

Sedangkan untuk personil mampu merumuskan, memotivasi, dan melaksanakan perubahan mendapat rata-rata tanggapan dari responden sebesar 4. Dengan rata-rata sebesar 4 berarti masuk dalam kategori setuju. Dari jawaban yang diberikan oleh responden dapat ditarik kesimpulan bahwa personil setuju mampu merumuskan, memotivasi, dan melaksanakan perubahan.

Pernyataan selanjutnya adalah personil mampu melakukan tugas yang diharapkan mendapat rata-rata tanggapan dari responden sebesar 4,26. Dengan rata-rata sebesar 4,26 berarti masuk dalam kategori setuju. Dari jawaban yang diberikan responden menunjukkan bahwa aspek personil mampu melakukan tugas yang diharapkan mendapat penilaian setuju.

Pernyataan berikutnya adalah personil berusaha untuk membantu orang lain mendapat rata-rata tanggapan dari responden sebesar 4,35. Dengan penilaian sebesar 4,35 berarti masuk dalam kategori sangat setuju. Dari jawaban yang diberikan responden menunjukkan bahwa aspek personil

berusaha untuk membantu orang lain mendapat penilaian sangat setuju dari personil Biro SDM Polda Riau.

Selanjutnya adalah personil mampu merencanakan, mengatur, melaksanakan, mengevaluasi, dan memperbaiki proses administrasi mendapat rata-rata tanggapan dari responden sebesar 4,05. Dengan penilaian sebesar 4,05 berarti masuk dalam kategori setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden menyatakan setuju mampu merencanakan, mengatur, melaksanakan, mengevaluasi, dan memperbaiki proses administrasi.

Sedangkan untuk personil mampu menghasilkan, mengembangkan, dan melaksanakan ide baru secara efektif mendapat rata-rata tanggapan dari responden sebesar 3,88. Dengan rata-rata penilaian sebesar 3,88 berarti masuk dalam kategori netral. Dari jawaban yang diberikan oleh responden dapat ditarik kesimpulan bahwa personil bersikap netral ketika diberikan pertanyaan mampu menghasilkan, mengembangkan, dan melaksanakan ide baru secara efektif.

Pernyataan terakhir adalah personil mampu mengendalikan diri dan mengambil inisiatif tindakan dengan mempertimbangkan faktor resiko mendapat rata-rata tanggapan dari responden sebesar 4,01. Dengan penilaian rata-rata sebesar 4,01 berarti masuk dalam kategori setuju. Dari jawaban yang diberikan responden menunjukkan bahwa personil mampu mengendalikan diri dan mengambil inisiatif tindakan dengan mempertimbangkan faktor resiko mendapat penilaian setuju.

Dari kesebelas tanggapan atas pertanyaan yang berhubungan dengan kinerja, diperoleh rata-rata akhir sebesar 4,06. Dari rata-rata penilaian

responden sebesar 4,06 berarti masuk dalam kategori setuju. Hal ini memberikan penjelasan bahwa personil Biro SDM Polda Riau setuju terhadap hal-hal yang berhubungan dengan kinerja dalam pertanyaan yang telah diberikan.

Hasil pengujian statistik deksriptif mendapatkan skor rata-rata sebesar 46.66, skor minimal 29, dan skor maksimal 50 (tabel 4.11). Terlihat skor minimalnya sudah mendekati rata-rata hipotesis yang berarti moderat, dengan demikian skor tendensi tersebut menunjukkan gambaran kinerja yang cukup tinggi (lebih dari moderat).

Tabel 4.11. Tendensi Sentral Kinerja Biro SDM

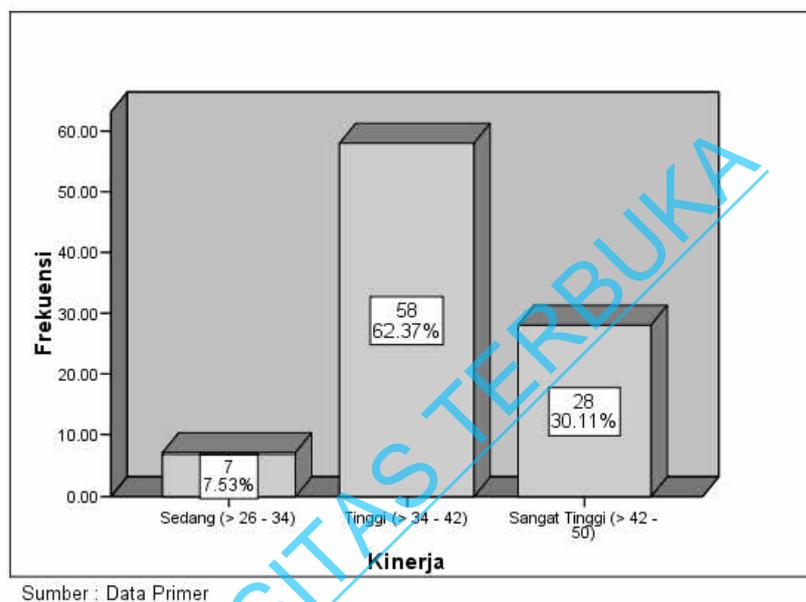
Parameter	Sekor	Keterangan
Mean	40.66	Skala pengukuran hipotesis : 10 – 50 Rerata : 30
Median	40.00	
Mode	40	
Std. Deviation	4.643	
Minimum	29	
Maximum	50	

*Sumber : Hasil pengujian data primer*

Rata-rata sebesar 40.66 di atas menurut tabel kategorisasi di bawah termasuk tinggi, berarti pada sebagian besar pegawai Biro sumber daya manusia Polda Riau memiliki kinerja tergolong tinggi.

Secara individu berdasarkan penggolongan tersebut diketahui sebanyak 62.37 % pegawai Biro sumber daya manusia Kepolisian Daerah

Riau memiliki kinerja tinggi, sebagian lagi sebanyak 30.11% sangat tinggi, sisanya sebanyak 7.53% termasuk sedang. Sebaran menginterpretasikan hampir semua pegawai menunjukkan kinerja sudah tinggi, hanya sedikit yang masih menunjukkan kinerja moderat.



Gambar 4.5 Histogram Kinerja Pegawai Biro SDM

## 1.2. Metode Analisis Data

### a. Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang digunakan valid atau tidak. Berdasarkan hasil pengujian validitas terhadap 10 pertanyaan dalam instrumen kepemimpinan mendapatkan koefisien korelasi antara 0.330 - 0.483. Perolehan lebih dari 0.3 menandakan semua pertanyaan valid atau memiliki ketepatan dan kecermatan dalam fungsi ukurnya (Donald Ary, 2010 : 249). Hasil pengujian validitas terhadap 10 pertanyaan dalam

instrumen remunerasi mendapatkan koefisien korelasi antara 0.331 - 0.636. Ada satu pertanyaan gugur ditemukan pada item nomor 7 variabel remunerasi karena memiliki nilai 0.095 atau dibawah 0.3. Hasil pengujian validitas terhadap 6 pertanyaan dalam instrumen motivasi mendapatkan koefisien korelasi antara 0.460 - 0.595 menandakan semua pertanyaan valid atau memiliki ketepatan dan kecermatan dalam fungsi ukurnya. Hasil pengujian validitas terhadap 11 pertanyaan dalam instrumen kinerja mendapatkan koefisien korelasi antara 0.558 – 0.860. Ada satu pertanyaan gugur ditemukan pada item nomor 4 variabel kinerja karena memiliki nilai 0.077 atau dibawah 0.3.

Tabel 4.12. Hasil Pengujian Validitas Instrumen

Kepemimpinan		Remunerasi		Motivasi		Kinerja	
Item	r <sub>val</sub>	Item	r <sub>val</sub>	Item	r <sub>val</sub>	Item	r <sub>val</sub>
1	0.344	1	0.542	1	0.584	1	0.600
2	0.349	2	0.463	2	0.587	2	0.599
3	0.348	3	0.455	3	0.595	3	0.639
4	0.359	4	0.607	4	0.542	4	<del>0.077</del>
5	0.330	5	0.358	5	0.460	5	0.598
6	0.389	6	0.618	6	0.547	6	0.860
7	0.371	7	<del>0.095</del>			7	0.625
8	0.384	8	0.331			8	0.589
9	0.400	9	0.401			9	0.635
10	0.483	10	0.636			10	0.752
						11	0.558

Sumber : Data Olahan 2012

## b. Uji Reliabilitas

Selain kemampuan mengukur, instrumen diharapkan memiliki konsistensi (reliabilitas) dalam fungsi ukurnya. Uji realibilitas terhadap kuisisioner dilakukan dengan metode Cronbach Alpha. Menurut metode ini jika suatu kuisisioner memiliki koefisien reliabilitas Cronbach Alpha ( $r$ -hitung)  $> r$ -tabel ( $r$ -tabel disini bernilai 0,06) adalah dinyatakan realibel.

### 1) Kepemimpinan

Selain melihat kevalidan hasil pertanyaan mengenai kepemimpinan juga harus diperhatikan apakah pertanyaan tersebut memiliki konsistensi. Di bawah ini diperlihatkan bagaimana realibilitas kepemimpinan pada personil Biro SDM Polda Riau.

Tabel 4.13. Hasil Pengujian Reliabilitas Instrumen

Item-Total Statistics					
		Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Kep1	Kepemimpinan	38.43	11.574	.344	.698
Kep2	Kepemimpinan	38.40	11.394	.349	.697
Kep3	Kepemimpinan	38.63	11.126	.348	.697
Kep4	Kepemimpinan	38.54	10.751	.359	.696
Kep5	Kepemimpinan	38.59	11.396	.330	.700
Kep6	Kepemimpinan	38.20	11.230	.389	.691
Kep7	Kepemimpinan	38.18	11.303	.371	.694
Kep8	Kepemimpinan	38.45	10.576	.384	.692
Kep9	Kepemimpinan	38.43	10.226	.400	.690
Kep10	Kepemimpinan	38.72	10.356	.483	.673

*Sumber : Data Olahan 2012*

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa dari masing-masing item pertanyaan, dapat diperhatikan bahwa keseluruhan nilai  $r$ -hitung lebih besar

daripada r-tabel yaitu 0,6. Dari hasil r-hitung tersebut dapat dilihat bahwa keseluruhan hasilnya tersebut handal. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa ke-10 item pertanyaan pada kuisisioner mampu untuk menanyakan indikator pengukuran kepemimpinan personil Biro SDM Polda Riau.

## 2) Remunerasi

Selain melihat kevalidan hasil pertanyaan mengenai remunerasi juga harus diperhatikan apakah pertanyaan tersebut memiliki konsistensi. Di bawah ini diperlihatkan bagaimana realibilitas remunerasi pada personil Biro SDM Polda Riau.

Tabel 4.14. Hasil Pengujian Reliabilitas Instrumen

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Rem1 Remunerasi	37.62	14.302	.542	.751
Rem2 Remunerasi	37.68	13.395	.463	.761
Rem3 Remunerasi	37.46	14.708	.455	.761
Rem4 Remunerasi	37.82	13.716	.607	.741
Rem5 Remunerasi	37.69	14.869	.358	.772
Rem6 Remunerasi	37.95	13.138	.618	.737
Rem7 Remunerasi	37.53	16.274	.095	.802
Rem8 Remunerasi	37.61	15.305	.331	.774
Rem9 Remunerasi	37.62	14.868	.401	.767
Rem10 Remunerasi	37.76	12.943	.636	.734

Sumber : Data Olahan 2012

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa dari masing-masing item pertanyaan, dapat diperhatikan bahwa keseluruhan nilai r-hitung lebih besar

daripada r-tabel yaitu 0,6. Dari hasil r-hitung tersebut dapat dilihat bahwa keseluruhan hasilnya tersebut handal. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa ke-10 item pertanyaan pada kuisioner mampu untuk menanyakan indikator pengukuran remunerasi personil Biro SDM Polda Riau.

### 3) Motivasi

Selain melihat kevalidan hasil pertanyaan mengenai motivasi juga harus diperhatikan apakah pertanyaan tersebut memiliki konsistensi. Di bawah ini diperlihatkan bagaimana realibilitas motivasi pada personil Biro SDM Polda Riau.

Tabel 4.15. Hasil Pengujian Reliabilitas Instrumen

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Mot1 Motivasi	19.87	8.809	.584	.759
Mot2 Motivasi	19.97	8.858	.587	.758
Mot3 Motivasi	19.82	8.325	.595	.757
Mot4 Motivasi	19.66	8.859	.542	.769
Mot5 Motivasi	19.61	9.914	.460	.786
Mot6 Motivasi	19.78	9.040	.547	.768

Sumber : Data Olahan 2012

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa dari masing-masing item pertanyaan, dapat diperhatikan bahwa keseluruhan nilai r-hitung lebih besar daripada r-tabel yaitu 0,6. Dari hasil r-hitung tersebut dapat dilihat bahwa keseluruhan hasilnya tersebut handal. Dengan demikian dapat disimpulkan

bahwa ke-6 item pertanyaan pada kuisioner mampu untuk menanyakan indikator pengukuran motivasi personil Biro SDM Polda Riau

#### 4) Kinerja

Selain melihat kevalidan hasil pertanyaan mengenai kinerja juga harus diperhatikan apakah pertanyaan tersebut memiliki konsistensi. Di bawah ini diperlihatkan bagaimana realibilitas kinerja pada personil Biro SDM Polda Riau.

Tabel 4.16. Hasil Pengujian Reliabilitas Instrumen

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Kin1 Kinerja	40.86	18.187	.600	.869
Kin2 Kinerja	40.51	19.166	.599	.869
Kin3 Kinerja	40.70	18.756	.639	.866
Kin4 Kinerja	40.66	21.554	.077	.899
Kin5 Kinerja	40.46	18.317	.598	.869
Kin6 Kinerja	40.66	16.750	.860	.849
Kin7 Kinerja	40.40	19.177	.625	.868
Kin8 Kinerja	40.30	19.365	.589	.870
Kin9 Kinerja	40.60	17.916	.635	.866
Kin10 Kinerja	40.77	17.438	.752	.857
Kin11 Kinerja	40.65	19.079	.558	.871

Sumber : Data Olahan 2012

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa dari masing-masing item pertanyaan, dapat diperhatikan bahwa keseluruhan nilai r-hitung lebih besar daripada r-tabel yaitu 0,6. Dari hasil r-hitung tersebut dapat dilihat bahwa keseluruhan hasilnya tersebut handal. Dengan demikian, dapat disimpulkan

bahwa ke-11 item pertanyaan pada kuisisioner mampu untuk menanyakan indikator pengukuran kinerja personil Biro SDM Polda Riau.

Kesimpulan dari perhitungan reliabilitas penelitian ini adalah instrumen kepemimpinan dengan alpha cronbach mendapatkan koefesien sebesar 0.715, remunerasi sebesar 0.780, motivasi sebesar 0.798 dan kinerja sebesar 0.880. Dari hasil pengujian reliabilitas didapatkan nilai *cronbach alpha* pada semua variabel lebih besar dari 0,60 yang berarti bahwa semua variabel telah memenuhi uji reliabilitas.

Tabel 4.17. Hasil Reliabilitas

No	Instrumen	Alpha
1	Kepemimpinan	0.715
2	Remunerasi	0.780
3	Motivasi	0.798
4	Kinerja	0.880

Sumber : Data Olahan 2012

- c. Analisis Regresi Linear Berganda, Pengujian Hipotesis dan Koefisien Determinasi

Adapun hasil yang didapat setelah dilakukan pengujian menggunakan program SPSS didapatkan hasil mengenai hubungan antara variabel terikat terhadap variabel bebas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.18. Nilai Koefisien antara Variabel Terikat dan Variabel Bebas

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.170	3.295		.051	.959
	X1 Kepemimpinan	.358	.090	.279	3.967	.000
	X2 Remunerasi	.250	.081	.218	3.102	.003
	X3 Motivasi	.666	.096	.505	6.917	.000

a. Dependent Variable: Y Kinerja

Sumber : Data Olahan 2012

Berdasarkan nilai koefisien yang didapatkan antara variabel terikat dan variabel bebas maka hasil dari regresi linear berganda dapat dituliskan seperti berikut ini:

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

$$Y = 0,17 + 0.358X_1 + 0.25 X_2 + 0.666X_3 + e$$

Adapun nilai F hitung yang didapatkan dari data yang diolah adalah sebesar 74.630. Nilai F yang didapatkan tersebut lebih besar daripada F tabel dengan tingkat signifikan (alpha) 5% sebesar 2,70. dengan tingkat signifikan 0,000. Dengan probabilitas (p)=0,000 atau lebih kecil dari 0,05, hal ini berarti bahwa model regresi di atas bisa digunakan untuk memprediksi pengaruh variabel kepemimpinan, remunerasi, dan motivasi terhadap variabel kinerja.

Tabel 4.19. Perhitungan Nilai ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1418.936	3	472.979	74.630	.000 <sup>a</sup>
	Residual	564.053	89	6.338		
	Total	1982.989	92			

a. Predictors: (Constant), X3 Motivasi, X2 Remunerasi, X1 Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Y Kinerja

Sumber : Data Olahan 2012

Adapun nilai koefisien determinasi yang didapat pada variabel kepemimpinan, remunerasi, dan motivasi terhadap variabel kinerja adalah sebesar 0,846 menunjukkan bahwa korelasi antara variabel dependen dengan variabel independen adalah kuat. Adjust R Square sebesar 0,706 berarti 70,6% variabel kinerja bisa dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, remunerasi, dan motivasi.

Tabel 4.20 Nilai Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.846 <sup>a</sup>	.716	.706	2.517

a. Predictors: (Constant), X3 Motivasi, X2 Remunerasi, X1 Kepemimpinan

Sumber: Data Olahan 2012

Pengaruh variabel kepemimpinan, remunerasi, dan motivasi terhadap kinerja Biro SDM dievaluasi menggunakan alat statistik regresi linear

berganda (tabel 4.20). Diperlihatkan dalam tabel tersebut beberapa parameter yang menjelaskan pengaruh variabel independen secara bersama dan parsial.

Tabel 4.21. Hasil Pengujian Regresi Ganda

Variabel	Koef. Reg.	T <sub>hit</sub>	T <sub>tab</sub>	P
			(df = 89, 5%)	
Konstanta	0.170	0.051	1.987	0.959
X1 – Kepemimpinan	0.358	3.967	1.987	0.000
X2 – Remunerasi	0.250	3.102	1.987	0.003
X3 – Motivasi	0.666	6.917	1.987	0.000
Korelasi Ganda (R)	0.668			
Koef. Determinasi (R <sup>2</sup> )	0.358			
F <sub>test</sub>	74.630			0.000
F <sub>tabel</sub> (df = 3;89, α =5%)	2.707			

Sumber : Data Olahan 2012

#### 1) Pengaruh Secara Parsial

Pengaruh variabel independen secara parsial dapat dijelaskan melalui persamaan regresi yang diperoleh ;  $Y = 0.170 + 0.358x_1 + 0.250x_2 + 0.666x_3$ . Persamaan ini menjelaskan :

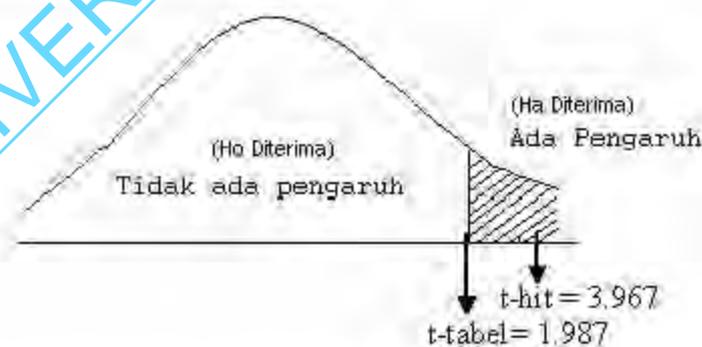
##### a) Konstanta

Konstanta dinamakan juga intercept, menjelaskan besar kinerja pegawai Biro SDM bila faktor-faktor yang mempengaruhinya ditiadakan atau di anggap nol. Nilai positif menjelaskan pegawai Biro SDM masih tetap memiliki kinerja positif meskipun variabel kepemimpinan, remunerasi, dan motivasi dalam situasi sangat tidak memungkinkan atau nol.

#### b) Pengaruh Kepemimpinan

Variabel kepemimpinan memiliki koefisien regresi sebesar 0,358, nilai positif menunjukkan pengaruh searah dengan kinerja personil Biro SDM, artinya melalui kepemimpinan yang semakin baik, bawahan akan termotivasi sehingga mendorong kinerja personil Biro SDM. Besar koefisien menjelaskan secara *ceteris paribus* (variabel lain dianggap tetap) untuk setiap peningkatan satu satuan kepemimpinan dapat mendorong peningkatan kinerja personil Biro SDM sebesar 0,358 satuan.

Evaluasi terhadap kebermaknaan pengaruh variabel kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja personil Biro SDM dilakukan melalui t-hitung, dalam gambar di bawah diperlihatkan nilai t-hitung 3,967 berada di daerah penolakan  $H_0$  sehingga dinyatakan signifikan. Evaluasi kebermaknaan juga dapat dilakukan berdasarkan probabilitas (p), nilainya sebesar 0,000 kurang dari 0,05 menandakan signifikan.



Gambar 4.6 Signifikansi variabel kepemimpinan secara parsial

Temuan pengaruh positif signifikan ini merupakan fakta empiris yang mendukung hipotesis pertama ; *Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja Biro SDM Polda Riau.*

## c) Pengaruh Remunerasi

Variabel remunerasi memiliki koefisien regresi positif sebesar 0.250, tanda positif menjelaskan bertambahnya remunerasi dapat meningkatkan kinerja Biro SDM. Dengan penambahan atau cukupnya remunerasi yang diterima, maka pegawai akan termotivasi untuk melakukan tugas dengan baik. Secara *ceteris paribus* untuk setiap peningkatan satu satuan remunerasi dapat meningkatkan kinerja Biro SDM sebesar 0.250 satuan.

Gambar di bawah menunjukkan nilai t-hitung variabel remunerasi sebesar 3.102 berada di daerah  $H_a$ , menandakan pengaruhnya signifikan. Signifikansi juga dapat dijelaskan oleh probabilitasnya, nilainya sebesar 0,003 kurang dari 0.05 menandakan signifikan.



Gambar 4.7 Signifikansi variabel remunerasi secara parsial

Temuan pengaruh positif signifikan ini merupakan fakta empiris yang mendukung hipotesis kedua; Remunerasi *berpengaruh positif terhadap kinerja Biro SDM Polda Riau*.

## d) Pengaruh Motivasi

Variabel motivasi memberikan pengaruh positif dengan koefesien sebesar 0.666, berarti peningkatan motivasi dapat mendorong peningkatan kinerja Biro SDM. Besarnya peningkatan kinerja Biro SDM yang dapat dijelaskan untuk setiap peningkatan satu satuan motivasi adalah sebesar 0.666 satuan, bila variabel lain tidak berubah. Dalam penelitian ini variabel motivasi menjadi variabel yang paling dominan atau memberikan pengaruh yang paling banyak dalam meningkatkan kinerja pegawai Biro SDM.

Diperlihatkan dalam gambar di bawah nilai t-hitung variabel motivasi berada di daerah  $H_a$ , menandakan pengaruh signifikan. Evaluasi kebermaknaan ini juga dapat dilakukan melalui nilai probabilitasnya, nilai p\_value sebesar 0.000 kurang dari 0.05 menandakan pengaruh motivasi terhadap kinerja Biro SDM adalah signifikan.



Gambar 4.8 Signifikansi variabel motivasi secara parsial

Temuan pengaruh positif signifikan ini merupakan fakta empiris yang mendukung hipotesis pertama ;*Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja Biro SDM Polda Riau.*

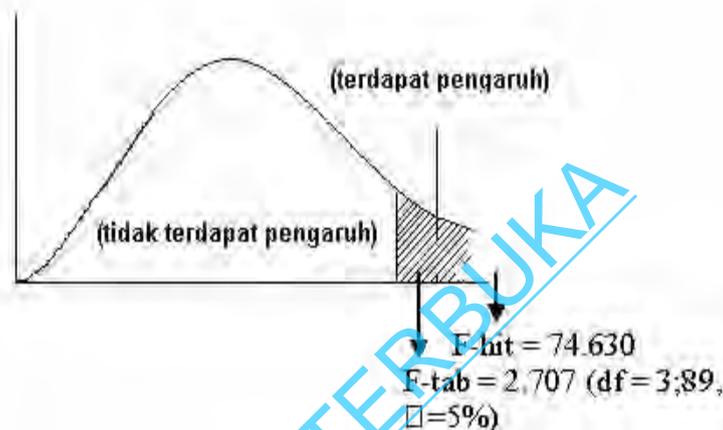
Temuan pengaruh secara parsial oleh ketiga variabel di atas dapat dilihat secara komparasi untuk mengetahui besar pengaruh secara urutan. Dalam persamaan regresi;  $Y = 0.170 + 0.358x_1 + 0.250x_2 - 0.666x_3$  (motivasi) memiliki koefisien paling besar yaitu 0.666, menandakan paling berpengaruh dibandingkan variabel lain, disusul kemudian oleh variabel kepemimpinan dengan koefisien sebesar 0.358, dan paling kecil pengaruhnya adalah variabel remunerasi dengan koefisien 0.250.

## 2) Pengaruh Secara Simultan

Pengaruh variabel kepemimpinan ( $x_1$ ), remunerasi ( $x_2$ ), dan motivasi ( $x_3$ ) secara bersama terhadap kinerja ditunjukkan oleh koefisien determinasi ( $R^2$ ). Dalam tabel 4.19 di atas diperlihatkan sebesar 0.716, menjelaskan pengaruh sebesar 71.6%, sekaligus menjelaskan masih dapat dipengaruhi oleh variabel lain hingga 28.4%.

Evaluasi kebermaknaan pengaruh simultan tersebut dilakukan melalui uji F, gambar di bawah memperlihatkan nilai F-hitung lebih dari F-tabel sehingga berada di daerah berpengaruh atau signifikan. Evaluasi signifikansi juga dapat dilakukan melalui nilai probabilitas ( $p$ ), terlihat dalam tabel 4.20 memiliki probabilitas kurang dari 0.05 yaitu 0.000, nilai  $p \leq 0.05$  menandakan signifikan.

Temuan signifikan ini merupakan fakta yang mendukung hipotesis keempat. Ada pengaruh positif yang signifikan Kepemimpinan, Remunerasi dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja Biro SDM Polda Riau.



Gambar 4.9 Signifikansi koefisien determinasi

## 2. Pembahasan Penelitian

### a. Pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja Biro SDM

Seorang pemimpin akan diakui apabila ia dapat mempunyai pengaruh dan dapat mengarahkan bawahannya ke arah pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan yang baik akan menciptakan suasana yang menyenangkan dan dapat menumbuhkan serta meningkatkan kinerja bawahan. Richard & Eigel dalam Yuki (2009) mendefinisikan kepemimpinan adalah cara mengartikulasikan visi, mewujudkan nilai, dan menciptakan lingkungan guna mencapai sesuatu. Seorang pemimpin adalah seseorang yang aktif membuat rencana-rencana, mengkoordinasi, dan memimpin pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama. Dari Banyak definisi

kepemimpinan yang menggambarkan asumsi bahwa kepemimpinan dihubungkan dengan proses mempengaruhi orang baik individu maupun masyarakat. Kepemimpinan merupakan suatu proses menggerakkan berbagai sumber daya dan mempengaruhi orang lain agar bekerjasama untuk pencapaian tujuan.

Berdasarkan tanggapan responden bahwa secara rata-rata variabel kepemimpinan berpengaruh positif sebesar 35,8% dan signifikan terhadap kinerja personil Polri Biro SDM Polda Riau. Ini artinya dengan kepemimpinan yang lebih baik maka kinerja anggota akan meningkat sehingga tujuan yang telah ditetapkan akan tercapai.

Menurut Robbins (1994) hubungan antara pemimpin dengan bawahan memiliki dua sifat, yakni berorientasi pada tugas dan berorientasi pada bawahan. Fungsi kepemimpinan pada dasarnya menyangkut dua hal pokok, yakni: (1) fungsi yang berkaitan dengan tugas yang disebut fungsi pemecahan masalah, dan (2) fungsi pemeliharaan kelompok yang disebut fungsi sosial.

Hasil penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Novalia (2011) tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja, diperoleh hasil bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja. Artinya kepemimpinan yang baik dan dapat diterima bawahannya bisa meningkatkan kinerja.

#### b. Pengaruh Remunerasi terhadap Kinerja Biro SDM

Pihak pemerintah lebih meningkatkan dan memperhatikan masalah remunerasi karena berhubungan dengan kesejahteraan. Besar kecilnya

kesejahteraan berupa imbalan ataupun kompensasi oleh pemerintah akan mempengaruhi motivasi kerja personil. Pemberian motivasi adalah proses manajemen untuk mempengaruhi perilaku seseorang yang didasari atas pengetahuan tentang apa yang sesungguhnya mendorong atau menggerakkan seseorang untuk bekerja.

Berdasarkan tanggapan responden bahwa secara rata-rata variabel remunerasi berpengaruh positif sebesar 25% dan signifikan terhadap kinerja personil Biro SDM Polda Riau. Untuk itu pemerintah harus mempertahankan dan meningkatkan pemberian remunerasi tersebut, karena pemberian imbalan atau kompensasi mampu meningkatkan kesejahteraan yang akan membawa pengaruh yang sangat positif terhadap kinerja para pegawai.

Bateman & Snell (2004) mengemukakan bahwa sistem kompensasi insentif yang didesain secara efektif dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Triton (2010) menjelaskan bahwa kompensasi yang diberikan dapat dibedakan dalam dua jenis, yaitu:

- 1) Kompensasi yang bersifat finansial. Kompensasi yang bersifat finansial adalah kompensasi yang diterima oleh karyawan dalam bentuk uang atau bernilai uang. Termasuk dalam jenis kompensasi bersifat finansial adalah gaji atau upah, bonus, premi, pengobatan, asuransi, dan lain-lain sebagainya yang dibayarkan oleh organisasi atau perusahaan.
- 2) Kompensasi yang bersifat non finansial. Kompensasi yang bersifat non finansial diberikan oleh organisasi atau perusahaan terutama dengan maksud untuk mempertahankan karyawan dalam jangka panjang. Termasuk dalam kompensasi yang bersifat non finansial adalah

penyelenggaraan program-program pelayanan bagi karyawan yang berupaya untuk menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang menyenangkan, seperti program wisata, penyediaan fasilitas kantin atau cafetaria, penyediaan tempat ibadah di tempat kerja, penyediaan lapangan olah raga dan sebagainya.

### c. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Biro SDM

Motivasi merupakan satu penggerak dari dalam hati seseorang untuk melakukan atau mencapai sesuatu tujuan. Motivasi juga bisa dikatakan sebagai rencana atau keinginan untuk menuju kesuksesan dan menghindari kegagalan hidup. Dengan kata lain, motivasi adalah sebuah proses untuk tercapainya suatu tujuan. Seseorang yang mempunyai motivasi berarti ia telah mempunyai kekuatan untuk memperoleh kesuksesan dalam kehidupan.

Motivasi dapat ditumbuhkan baik dari dalam diri manusia itu sendiri dan dari luar diri manusia itu. Motivasi sangat penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas yang tinggi.

Berdasarkan tanggapan responden bahwa secara rata-rata variabel motivasi berpengaruh positif sebesar 66,6% dan signifikan terhadap kinerja personil Biro SDM Polda Riau. Pemberian motivasi di Biro SDM ini sangat besar pengaruhnya. Untuk itu, pemerintah dan juga pimpinan harus selalu memberikan motivasi kepada personilnya agar tujuan organisasi tercapai. Sesuai pendapat Triton (2010) bahwa motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan seseorang dalam rangka mengejar suatu tujuan.

Terdapat hubungan antara insentif dan motivasi. Rangsangan (materil dan non materil) ini akan menciptakan “motif dan motivasi” yang mendorong orang bekerja (beraktivitas) untuk memperoleh kebutuhan dan kepuasan dari hasil kerjanya (Hasibuan, 2005).

Dengan adanya motivasi yang ditunjang dari pemberian remunerasi dan dukungan atasan maka seorang pegawai Biro SDM tentunya dapat meningkatkan kinerjanya sebagai seorang polisi yang dicintai oleh masyarakat.

d. Pengaruh Kepemimpinan, Remunerasi dan Motivasi Secara Simultan terhadap Kinerja Biro SDM Polda Riau

Dari hasil perhitungan menunjukkan bahwa besarnya koefisien korelasi (R) sebesar 0,846. Hal ini menggambarkan adanya indikasi hubungan positif yang cukup kuat antara variabel bebas (kepemimpinan, remunerasi, dan motivasi) secara simultan terhadap variabel terikat (kinerja) personil Biro SDM Polda Riau. Pengaruh variabel kepemimpinan, remunerasi, dan motivasi secara bersama terhadap kinerja sebesar 0,716, ini artinya ketiga variabel tersebut secara bersama-sama bisa memberikan pengaruh sebesar 71,6% terhadap kinerja, sekaligus menjelaskan kinerja masih dapat dipengaruhi oleh variabel lain hingga 28,4%.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Hasil uji regresi yang telah diuraikan dalam bab sebelumnya merupakan temuan yang menunjukkan pengaruh faktor-faktor independen terhadap dependen secara simultan dan parsial. Berdasarkan temuan tersebut disimpulkan:

1. Secara parsial variabel kepemimpinan memberikan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja Biro SDM Polda Riau. Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang semakin baik dapat mendorong kinerja Biro SDM Polda Riau.
2. Secara parsial variabel remunerasi memberikan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja Biro SDM Polda Riau. Ini menunjukkan bahwa adanya remunerasi dapat meningkatkan kinerja Biro SDM Polda Riau.
3. Secara parsial variabel motivasi memberikan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja Biro SDM Polda Riau. Ini menunjukkan bahwa adanya motivasi dapat mendorong peningkatan kinerja Biro SDM.
4. Secara bersama variabel kepemimpinan, remunerasi, dan motivasi memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja Biro SDM Polda Riau. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan, remunerasi, dan motivasi mampu mempengaruhi secara bersama-sama terhadap kinerja Biro SDM Polda Riau.

## B. Saran

Berdasarkan hasil analisis pembahasan penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, maka ada beberapa saran sebagai bahan pertimbangan yaitu:

1. Kepemimpinan yang baik dapat mendorong peningkatan kinerja Biro SDM Polda Riau. Untuk itu seorang pemimpin perlu memberikan teladan yang positif, dapat membina dan melakukan pengawasan terhadap bawahannya, bisa mengambil keputusan dengan cepat, tegas, dan tidak pandang bulu guna meningkatkan kualitas kinerja Biro SDM Polda Riau. Kepemimpinan sangat diperlukan demi tercapainya visi dan misi Biro SDM Polda Riau, karena seorang pemimpin dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, kualitas kinerja dan tingkat prestasi kerja suatu organisasi.
2. Remunerasi yang diberikan harus mampu meningkatkan kesejahteraan yang cukup bagi personil Biro SDM Polda Riau, sehingga dapat menimbulkan motivasi dalam bekerja. Dengan meningkatkan kesejahteraan diharapkan dapat ikut meningkatkan kinerja Biro SDM Polda Riau. Remunerasi tersebut dapat berupa tambahan kompensasi finansial atau kompensasi non finansial berupa pemberian promosi jabatan atau mengikuti pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi bagi personil Biro SDM Polda Riau.
3. Selaku pimpinan harus mampu menumbuhkan motivasi bagi personil Biro SDM Polda Riau guna lebih meningkatkan kualitas kinerja mereka. Hal tersebut sangat dibutuhkan karena motivasi merupakan faktor yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai Biro SDM Polda Riau. Jika motivasi telah terbentuk maka personil akan terdorong untuk mengerahkan

segala kemampuannya untuk mengabdikan diri sebagai polisi yang profesional, bermoral dan berdisiplin tinggi.

Uraian di atas tidak membantah pentingnya variabel kepemimpinan, remunerasi dan motivasi dalam membangun kinerja Biro SDM di Polda Riau. Hal ini perlu komitmen bersama dari semua lapisan dalam institusi, karena struktur organisasi kepolisian sangat ketat.

UNIVERSITAS TERBUKA

## DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R.N., dan Gavindarajan, V., 2007, *Management Control System*, McGraw-Hill, Inc.
- Arikunto, S., 2006, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Rineka Cipta.
- Ary, D., Jacobs, L.C., & Sorensen, C., 2010, *Introduction to Research in Education*. USA. Wadsworth 10 Davis Drive Belmont, CA 94002-3098
- Bateman, T.S., & Snell, S.A., 2004, *Management The New Competitive Landscape*, Sixth Edition, McGraw-Hill, New York.
- Byars, L.L., & Rue, L.W., 2000, *Human Resource Management*, Sixth Edition, McGraw-Hill, New York.
- Chu, L. and Lai, C., 2011, *A Research on The Influence of Leadership Style and Job Characteristics on Job Performance Among Accountants of County and City Government in Taiwan*, Public Personnel Management, Vol. 40 No. 2, Summer 2011, hlm. 101-118
- Darlisman, D., 2009, Pengaruh SDM, Komitmen, Motivasi Terhadap Kinerja Auditor dan Reward Sebagai Variabel Moderating Pada Inspektorat Provinsi Jambi, *Tesis*. Program Pascasarjana, Universitas Sumatera Utara.
- Danim, S., 2004, *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Dessler, G., 1998, *Manajemen Personalialia*, Edisi Ketiga, Bahasa Indonesia, Erlangga, Jakarta.
- Dessler, G. 2000, *Human Resource Management*, 8th Edition, Prentice Hall Inc. New Jersey
- Dessler, G. 2005, *Human Resources Management*, 10th edition, Prentice Hall Inc. New Jersey
- Duncan, W.J., 1981, *Organizational Behavior*, Ed.2, Boston, Houghton.
- Dwilita, H., 2008, Analisis Pengaruh Motivasi, Stres, dan Rekan Kerja Terhadap Kinerja Auditor Di Kantor Akuntan Publik Di Kota Medan, *Tesis*, Program Pascasarjana, Universitas Sumatera Utara.
- Flippo, E.B., 1984, *Personnel Management*, Sixth Edition, McGraw-Hill, Inc.
- Ghozali, I., 2009, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.

- Gibson, J.L. Ivancevich, J.M. Donnelly, J.H. 2000, *Organization : Behavior Structure, Process*, Home World III, Richard D. Irwin Inc.
- Gibson et all, 2006, *Organization : Behavior, Structure, Process*, 12th edition, McGraw Hill
- Greenberg, J., & Baron, R.A., 2008. *Behavior in Organizational*. ninth edition, New Jersey, Pearson Prentice Hall.
- Hasibuan, M., 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, M., 2005. *Organisasi dan Motivasi : Dasar Peningkatan Produktivitas*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Ilham, D., 2001, Pengaruh Motivasi dan Kemampuan Terhadap Kinerja Petugas Dinas Luar Perusahaan Jasa Asuransi : Studi Kasus Pada Perusahaan Asuransi Jiwa Asih Jasa Yogyakarta, *Skripsi*, Tidak Dipublikasikan, UGM, Yogyakarta
- Istianto, B., 2009. *Manajemen Pemerintahan Dalam Perspektif Pelayanan Publik*, Gramedia, Jakarta.
- Jogiyanto, H.M., 2004, *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah kaprah dan Pengalaman-Pengalaman*, BPFE, Yogyakarta
- Khafizin, T., 2008, Pengaruh Sistem Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja (Studi Kasus Pada RSUP DR. Sardjito Yogyakarta), *Skripsi*, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Kothari C.R., 2004, *Research Methodology Methods and Techniquei*, New Age International Limited, New Delhi
- Kreitner, R., and Kinicki, A., 2001, *Organizational Behavior*, Fifth Edition, International Edition, McGraw-Hill Companies, Inc
- Lensufiie, T., 2010, *Leadership untuk Profesional dan Mahasiswa*, Erlangga Group.
- Lenvine, C.H., 1990, *Public Administration: Chalenges, Choices, Consequences*, Illions: Scott Foreman.
- Luthans, F., 1998, *Organizational Behavior*, Eleventh Edition, McGraw-Hill, New York.
- Mangkunegara, A.P., 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya

- Mahmudi, 2003, Pengukuran Kinerja Pemda dalam Era Otonomi Daerah: Studi Kasus di Pemda Kabupaten Sleman, *Tesis*, Tidak Dipublikasikan, UGM, Yogyakarta.
- Mangunsong, I.K., 2012, Pengaruh Remunerasi, Motivasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Personil Lalu Lintas Polda Riau, *Tesis*, Program Pascasarjana, Universitas Riau, Pekanbaru
- Milkovich, G.T., and Newman, J.M., 2002, *Compensation*, Seventh Edition, McGraw-Hill Companies.
- Mohamad, A.A., Lo,M., & La, M.K., 2009, *Human Resource Practices and Organizational Performance: Incentive as Moderator*, Journal of Academic Research in Economics, Vol. 1 No.2
- Muhsin, 2004, Pengaruh Desentralisasi, Sistem Pengendalian Akuntansi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pemda (Studi empiris Pemda Kota dan Kabupaten Propinsi DIY), *Tesis*, Tidak Dipublikasikan, UGM, Yogyakarta.
- Narmodo, H., Wajdi, M.F., 2010, *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonogiri*, Jurnal Daya Saing, hlm. 1-6.
- Nasution, S., 2007, *Metode Research: Penelitian Ilmiah*, Bumi Aksara, Jakarta
- Nawawi, H., 2006, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Gajah Mada University Press, Yogyakarta
- Nawawi, H., & Hartini, M., 2000, *Kepemimpinan yang Efektif*. Gajah Mada University Press, Yogyakarta
- Novalia, K., 2011, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pertamina Eksplorasi Produksi, Kantor Prabumulih Region Sumatra, *Skripsi*, Tidak dipublikasikan, UGM, Yogyakarta.
- Nurjanah, 2008, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan, Studi Pada Biro Lingkup Departemen Pertanian, *Tesis*, Program Pascasarjana, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Purwani, R., 2009, Hubungan Sistem Remunerasi Baru Dengan Motivasi dan Kinerja Pegawai PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta, *Ringkasan Eksekutif*, IPB, Bogor.
- Raipeza, 2010, Artikel Kepemimpinan, <http://raipeza24.blogspot.com/2010/11/artikel-kepemimpinan.html>. Diunduh 25 Maret 2012

- Reksohadiprojo, S., Handoko, T.H., 1997, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFPE, Yogyakarta.
- Robbins, S.P, et.al. 1994. *Organizational Behaviour: Concepts, Controversies and Applications*, Prentice-Hall Inc.
- Robbins, S.P., 2001, *Organization Behavior*, Prentice Hall Inc.
- Robbins, S.P., 2003, *Prilaku Organisasi*, Edisi Kesembilan. PT Indeks, Jakarta
- Robbins, S.P., 2006, *Prilaku Organisasi*, Edisi Kesepuluh. PT Indeks, Jakarta
- Sancoko, B., 2010, *Pengaruh Remunerasi Terhadap Kualitas Pelayanan Publik*, Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi, Vol.7 No.1, 2010, hlm. 43-51.
- Schermerhorn, J.R., 1994, *Managing Organizational Behavior*, John Willey & Sons, Inc. New York.
- Sekaran, U., 2000, *Research Methods For Business, A-Skill Building Approach*, Third Edition, John Willey & Sons Inc, New York.
- Sekaran, U., 2003, *Research Methods For Business*, 4th Edition, John Willey & Sons Inc, New York.
- Shahzad, K., Bashir, S., & Ramay, M. I., 2008, *Impact of HR Practices on Perceived Performance of University Teachers in Pakistan*, International Review of Business Research Papers, Vol.4 No.2.
- Siagian, S.P., 2002, *Kiat meningkatkan Produktivitas Kerja*, Rineka Cipta, Jakarta
- Siagian, S.P., 2002, *Manajemen Motivasi*, Rineka Cipta, Jakarta
- Strategi Memantapkan Kepemimpinan Polri Guna Meningkatkan Kinerja dan Perubahan Kultur Dalam Rangka Mewujudkan Reformasi Birokrasi Polri: dari <http://nurman1999.wordpress.com/> Diunduh tanggal 09 September 2012.
- Tarigan, A.F., 2011, Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Dalam Organisasi Sektor Publik, *Tesis*, Universitas Diponegoro, Semarang
- Tika, M.P., 2010. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Triton, P.B., 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Perspektif Partnership dan Kolektivitas*, Oryza, Yogyakarta.

- Tunti, D. E., 2008, Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial Pemda, *Tesis*, Sekolah Pascasarjana, Prodi Akuntansi Bidang Ilmu Sosial, UGM, Yogyakarta.
- Veitzhal, R., 2004, *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, Edisi Kedua, PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Wibowo, A., 2009, *Manajemen Kinerja*, Edisi Kedua, Rajawali Press, Jakarta.
- Widodo, J., 2005, *Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja*, Bayumedia, Jawa Timur.
- Wirawan, P., 2009, *Evaluasi Kinerja Kepemimpinan Sumber Daya Manusia : Teori, Aplikasi, dan Penelitian*, Salemba Empat, Jakarta.
- Yuki, G., 2009, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Edisi kelima, PT Indeks, Jakarta.
- Yuliono, E., 2010, Pengaruh Faktor-faktor Program Reformasi Birokrasi Terhadap Kinerja Auditor Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, *Tesis*, Tidak Dipublikasikan, Program Magister Akuntansi, UGM, Yogyakarta.
- Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia No. 22 Tahun 2010 Tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pada Tingkat Kepolisian Daerah.
- Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia No. 16 Tahun 2011 Tentang Penilaian Kinerja Bagi Pegawai Negeri Pada Kepolisian Negara Republik Indonesia Dengan Sistem Manajemen Kinerja.
- Peraturan Presiden No. 73 Tahun 2010 tentang Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai di Lingkungan Polri tertanggal 15 Desember 2010: dari <http://kawoel.com/news/daftar-tabel-remunerasi-polri-dan-pegawai-negeri/> diunduh 21 September 2012
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia.

**KUISIONER PENELITIAN****I. Identitas Responden**

Nama :.....(boleh tidak diisi)

Jenis Kelamin :.....

Pendidikan Terakhir :.....

Jabatan :.....

Pangkat :.....

Lama menduduki jabatan :.....

**II. Pertanyaan Data**

Bagian ini berisi beberapa butir pertanyaan. Berikan tanda (X) pada salah satu jawaban yang sesuai dengan pemikiran Anda. Jawaban tidak akan mempengaruhi penilaian kerja Bapak/Ibu dan tidak ada jawaban yang benar atau salah.

STS = Sangat tidak setuju

TS = Tidak setuju

N = Netral

S = Setuju

SS = Sangat setuju

UNIVERSITAS TERBUKA

## LAMPIRAN

117

**KUISIONER KEPEMIMPINAN**

No	Pertanyaan	Alternatif Pilihan				
		STS	TS	N	S	SS
1	Pimpinan mengajak para bawahannya untuk mengikuti standar dan kebijakan yang ditentukan.					
2	Menyampaikan pada bawahan kemajuan yang telah dicapai bawahan.					
3	Pimpinan menentukan jadwal kerja yang harus diselesaikan.					
4	Sebelum membuat keputusan, pimpinan melibatkan pertimbangan yang serius pada apa yang harus disampaikan atau dikatakan oleh anggota lainnya.					
5	Meyakinkan pada bawahan bahwa pimpinan adalah bagian dari kelompok.					
6	Mempunyai keinginan untuk membuat perubahan.					
7	Bersikap bersahabat dan mudah didekati.					
8	Bersikap atau memperlakukan bawahan secara sama.					
9	Mempunyai sesuatu yang menjadikan pekerjaan menyenangkan bagi setiap bawahan.					
10	Menerapkan ide atau usulan bawahan dalam kegiatan operasional.					

## LAMPIRAN

118

**KUISIONER REMUNERASI**

No	Pertanyaan	Alternatif Pilihan				
		STS	TS	N	S	SS
1	Pemberian remunerasi kepada personel Polri memiliki kejelasan tujuan yang ingin dicapai oleh pemerintah.					
2	Pemberian remunerasi bermaksud untuk menghilangkan praktek KKN ditubuh Polri.					
3	Saya menyukai pemberian remunerasi.					
4	Pemberian remunerasi kepada personel Polri diberikan rincian dasar perhitungan yang jelas.					
5	Pemberian remunerasi disesuaikan dengan kepangkatan.					
6	Pemberian remunerasi harus disesuaikan dengan penghargaan/prestasi kerja yang telah dilakukan.					
7	Jadwal pemberian remunerasi tidak pernah terlambat.					
8	Pembayaran remunerasi diberikan setiap bulan.					
9	Jumlah yang diterima sesuai dengan kinerja.					
10	Remunerasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.					

## LAMPIRAN

119

**KUISIONER MOTIVASI**

No	Pernyataan	Alternatif Pilihan				
		STS	TS	N	S	SS
1	Penghasilan yang diterima dapat memenuhi kebutuhan pokok.					
2	Fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diberikan unit kerja memadai.					
3	Jaminan sosial dan tunjangan hari tua yang diberikan oleh unit kerja memadai.					
4	Terdapat peningkatan jabatan bagi pegawai yang berprestasi.					
5	Adanya pengakuan terhadap hasil kerja dari atasan maupun rekan-rekan kerja.					
6	Adanya kelonggaran dalam mengembangkan keahlian yang dimiliki.					

## LAMPIRAN

120

**KUISIONER KINERJA**

No	Pertanyaan	Alternatif Pilihan				
		STS	TS	N	S	SS
1	Saya dapat mempengaruhi, memotivasi dan mengarahkan anggota yang lain.					
2	Saya mampu membangun, memelihara dan melaksanakan kerja sama, serta hubungan baik dengan pegawai dan masyarakat.					
3	Saya mampu menerima ide, merumuskan, mengutarakan, dan menerima ide/pendapat baik secara verbal maupun non verbal, dengan jelas sesama pegawai dan masyarakat.					
4	Saya suka berbagi informasi kepada rekan kerja.					
5	Saya mampu mengendalikan emosi dalam situasi yang penuh tekanan, sehingga tidak mempengaruhi kinerja.					
6	Saya mampu merumuskan, memotivasi, dan melaksanakan perubahan.					
7	Saya mampu melakukan tugas yang diharapkan.					
8	Berusaha untuk membantu orang lain.					
9	Saya mampu merencanakan, mengatur, melaksanakan, mengevaluasi, dan memperbaiki proses administrasi.					
10	Saya mampu menghasilkan, mengembangkan, dan melaksanakan ide baru secara efektif.					
11	Saya mampu mengendalikan diri dan mengambil inisiatif tindakan dengan mempertimbangkan faktor resiko.					

## LAMPIRAN

121

## TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP KEPEMIMPINAN

No	Indikator	STS	TS	N	S	SS	Total skor	$\bar{x}$
1	Pimpinan mengajak para bawahannya untuk mengikuti standar kebijakan yang ditentukan.	-	-	4	57	32	400	$400/93 = 4,30$
2	Menyampaikan pada bawahannya kemajuan yang telah dicapai.	-	-	6	50	37	403	$403/93 = 4,33$
3	Pimpinan menentukan jadwal kerja yang harus diselesaikan.	-	1	14	53	25	381	$381/93 = 4,09$
4	Sebelum membuat keputusan, pimpinan melibatkan pertimbangan yang serius pada apa yang harus disampaikan atau dikatakan oleh anggotanya.	-	5	5	50	33	390	$390/93 = 4,19$
5	Meyakinkan pada bawahannya bahwa pimpinan adalah bagian dari kelompok.	-	-	12	56	25	385	$385/93 = 4,14$
6	Mempunyai keinginan untuk membuat perubahan.	-	-	5	34	54	421	$421/93 = 4,52$
7	Bersikap bersahabat dan mudah didekati.	-	-	5	32	56	423	$423/93 = 4,55$
8	Bersikap sama memperlakukan bawahannya secara sama.	-	1	16	32	44	398	$398/93 = 4,28$
9	Mempunyai sesuatu yang menjadikan pekerjaan menyenangkan bagi setiap bawahannya.	1	1	15	28	48	400	$400/93 = 4,30$
10	Menerapkan ide atau usulan bawahannya dalam kegiatan operasional.	-	-	24	44	25	373	$373/93 = 4,01$
Rata-rata variabel kepemimpinan								4,27

## LAMPIRAN

122

**TANGGAPAN RESPONDEN (PERWIRA) TERHADAP REMUNERASI**

No	Indikator	STS	TS	N	S	SS	Total skor	$\bar{x}$
1	Pemberian remunerasi kepada personel Polri memiliki kejelasan tujuan yang ingin dicapai oleh pemerintah.	-	-	1	21	7	122	$122/29 = 4,21$
2	Pemberian remunerasi bermaksud untuk menghilangkan praktek KKN di tubuh Polri.	-	4	1	13	11	118	$118/29 = 4,07$
3	Saya menyukai pemberian remunerasi.	-	-	1	17	11	126	$126/29 = 4,34$
4	Pemberian remunerasi kepada personel Polri diberikan rinci dan dasar perhitungan yang jelas.	-	-	6	16	7	117	$117/29 = 4,03$
5	Pemberian remunerasi disesuaikan dengan kepangkatan.	-	-	7	15	7	116	$116/29 = 4$
6	Pemberian remunerasi harus disesuaikan dengan penghargaan/prestasi kerja yang telah dilakukan.	-	1	8	14	6	112	$112/29 = 3,86$
7	Jadwal pemberian remunerasi tidak pernah terlambat.	-	-	2	14	13	127	$127/29 = 4,38$
8	Pembayaran remunerasi diberikan setiap bulan.	-	-	2	13	14	128	$128/29 = 4,41$
9	Jumlah yang diterima sesuai dengan kinerja.	-	-	3	17	9	122	$122/29 = 4,21$
10	Remunerasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.	-	-	5	16	8	119	$119/29 = 4,10$
Rata-rata variabel remunerasi								4,16

**TANGGAPAN RESPONDEN (BINTARA) TERHADAP REMUNERASI**

## LAMPIRAN

123

No	Indikator	STS	TS	N	S	SS	Total skor	$\bar{x}$
1	Pemberian remunerasi kepada personel Polri memiliki kejelasan tujuan yang ingin dicapai oleh pemerintah.	-	-	9	30	25	272	$272/64 = 4,25$
2	Pemberian remunerasi bermaksud untuk menghilangkan praktek KKN di tubuh Polri.	-	3	9	22	30	271	$271/64 = 4,23$
3	Saya menyukai pemberian remunerasi.	-	-	6	25	33	283	$283/64 = 4,42$
4	Pemberian remunerasi kepada personel Polri diberikan rinci dan dasar perhitungan yang jelas.	-	-	14	33	17	259	$259/64 = 4,05$
5	Pemberian remunerasi disesuaikan dengan kemampuan.	-	-	9	30	25	272	$272/64 = 4,25$
6	Pemberian remunerasi harus disesuaikan dengan penghargaan/prestasi kerja yang telah dilakukan.	-	2	16	30	16	254	$254/64 = 3,97$
7	Jadwal pemberian remunerasi tidak pernah terlambat.	-	-	10	24	30	276	$276/64 = 4,31$
8	Pembayaran remunerasi diberikan setiap bulan.	-	-	7	39	18	267	$267/64 = 4,17$
9	Jumlah yang diterima sesuai dengan kinerja.	-	-	8	32	24	272	$272/64 = 4,25$
10	Remunerasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.	-	4	9	28	23	262	$262/64 = 4,09$
Rata-rata variabel remunerasi								4,2

## TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP MOTIVASI

## LAMPIRAN

124

No	Indikator	STS	TS	N	S	SS	Total skor	$\bar{x}$
1	Penghasilan yang diterima dapat memenuhi kebutuhan pokok.		4	27	39	23	360	$360/93 = 3,87$
2	Fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diberikan unit kerja memadai.		7	23	47	16	351	$351/93 = 3,77$
3	Jaminan sosial dan tunjangan hari tua yang diberikan oleh unit kerja memadai.		10	14	42	27	365	$365/93 = 3,92$
4	Terdapat peningkatan jabatan bagi pegawai yang berprestasi.		5	16	38	34	380	$380/93 = 4,08$
5	Adanya pengakuan terhadap hasil kerja dari atas maupun rekan-rekan kerja.		1	14	50	28	384	$384/93 = 4,12$
6	Adanya kelonggaran dalam mengembangkan keahlian yang dimiliki.		3	24	40	26	368	$368/93 = 3,95$
Rata-rata variabel remunerasi								3,95

## TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP KINERJA

## LAMPIRAN

125

No	Indikator	STS	TS	N	S	SS	Total skor	$\bar{x}$
1	Saya dapat mempengaruhi, memotivasi dan mengarahkan anggota yang lain.	-	3	26	51	13	353	$353/93 = 3,79$
2	Saya mampu membangun, memelihara dan melaksanakan kerja sama, serta hubungan baik dengan pegawai dan masyarakat.	-	-	8	63	22	386	$386/93 = 4,15$
3	Saya mampu menerima ide, merumuskan, mengutarakan, dan menerima ide/pendapat baik secara verbal maupun non verbal, dengan jelas sesama pegawai dan masyarakat.	-	-	18	61	14	368	$368/93 = 3,96$
4	Saya sukaberbagi informasi kepada rekan kerja.	-	-	17	59	17	372	$370/93 = 4$
5	Saya mampu mengendalikan emosi dalam situasi yang penuh tekanan, sehingga tidak mempengaruhi kinerja.	-	1	12	48	32	390	$390/93 = 4,19$
6	Saya mampu merumuskan, memotivasi, dan melaksanakan perubahan.	-	1	21	48	23	372	$372/93 = 4$
7	Saya mampu melakukan tugas yang diharapkan.	-	-	4	61	28	396	$396/93 = 4,26$
8	Berusaha untuk membantu orang lain.	-	-	2	56	35	405	$405/93 = 4,35$
9	Saya mampu merencanakan, mengatur, melaksanakan, mengevaluasi, dan memperbaiki proses administrasi.	-	3	13	53	24	377	$377/93 = 4,05$
10	Saya mampu menghasilkan, mengembangkan, dan melaksanakan ide baru secara efektif.	-	2	23	52	16	361	$361/93 = 3,88$
11	Saya mampu mengendalikan diri dan mengambil inisiatif tindakan dengan mempertimbangkan faktor resiko.	-	-	16	60	17	373	$373/93 = 4,01$
Rata-rata variabel kinerja								4,06

## HASIL PENGUJIAN VALIDITAS INSTRUMEN

## LAMPIRAN

126

Kepemimpinan		Remunerasi		Motivasi		Kinerja	
Item	r-val	Item	r-val	Item	r-val	Item	r-val
1	0.344	1	0.542	1	0.584	1	0.600
2	0.349	2	0.463	2	0.587	2	0.599
3	0.348	3	0.455	3	0.595	3	0.639
4	0.359	4	0.607	4	0.542	4	<del>0.077</del>
5	0.330	5	0.358	5	0.460	5	0.598
6	0.389	6	0.618	6	0.547	6	0.860
7	0.371	7	<del>0.095</del>			7	0.625
8	0.384	8	0.331			8	0.589
9	0.400	9	0.401			9	0.635
10	0.483	10	0.636			10	0.752
						11	0.558

**HASIL PENGUJIAN RELIABILITAS INSTRUMEN KEPEMIMPINAN**

## LAMPIRAN

127

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Kep1 Kepemimpinan	38.43	11.574	.344	.698
Kep2 Kepemimpinan	38.40	11.394	.349	.697
Kep3 Kepemimpinan	38.63	11.126	.348	.697
Kep4 Kepemimpinan	38.54	10.751	.359	.696
Kep5 Kepemimpinan	38.59	11.396	.330	.700
Kep6 Kepemimpinan	38.20	11.230	.389	.691
Kep7 Kepemimpinan	38.18	11.303	.371	.694
Kep8 Kepemimpinan	38.45	10.576	.384	.692
Kep9 Kepemimpinan	38.43	10.226	.400	.690
Kep10 Kepemimpinan	38.72	10.356	.483	.673

**HASIL PENGUJIAN RELIABILITAS INSTRUMEN REMUNERASI**

## LAMPIRAN

128

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Rem1 Remunerasi	37.62	14.302	.542	.751
Rem2 Remunerasi	37.68	13.395	.463	.761
Rem3 Remunerasi	37.46	14.708	.455	.761
Rem4 Remunerasi	37.82	13.716	.607	.741
Rem5 Remunerasi	37.69	14.869	.358	.772
Rem6 Remunerasi	37.95	13.138	.618	.737
Rem7 Remunerasi	37.53	16.274	.095	.802
Rem8 Remunerasi	37.61	15.305	.331	.774
Rem9 Remunerasi	37.62	14.868	.401	.767
Rem10 Remunerasi	37.76	12.943	.636	.734

**HASIL PENGUJIAN RELIABILITAS INSTRUMEN MOTIVASI**

## LAMPIRAN

129

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Mot1 Motivasi	19.87	8.809	.584	.759
Mot2 Motivasi	19.97	8.858	.587	.758
Mot3 Motivasi	19.82	8.325	.595	.757
Mot4 Motivasi	19.66	8.859	.542	.769
Mot5 Motivasi	19.61	9.914	.460	.786
Mot6 Motivasi	19.78	9.040	.547	.768

UNIVERSITAS TERBUKA

### HASIL PENGUJIAN RELIABILITAS INSTRUMEN KINERJA

## LAMPIRAN

130

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Kin1 Kinerja	40.86	18.187	.600	.869
Kin2 Kinerja	40.51	19.166	.599	.869
Kin3 Kinerja	40.70	18.756	.639	.866
Kin4 Kinerja	40.66	21.554	.077	.899
Kin5 Kinerja	40.46	18.317	.598	.869
Kin6 Kinerja	40.66	16.750	.860	.849
Kin7 Kinerja	40.40	19.177	.625	.868
Kin8 Kinerja	40.30	19.365	.589	.870
Kin9 Kinerja	40.60	17.916	.635	.866
Kin10 Kinerja	40.77	17.438	.752	.857
Kin11 Kinerja	40.65	19.079	.558	.871

## HASIL RELIABILITAS

## LAMPIRAN

131

No	Instrumen	Alpha
1	Kepemimpinan	0.715
2	Remunerasi	0.780
3	Motivasi	0.798
4	Kinerja	0.880

UNIVERSITAS TERBUKA

**HASIL PENGUJIAN REGRESI GANDA**

## LAMPIRAN

132

Variabel	Koef. Reg.	T <sub>hit</sub>	T <sub>tab</sub> (df = 89, 5%)	P
Konstanta	0.170	0.051	1.987	0.959
X1 – Kepemimpinan	0.358	3.967	1.987	0.000
X2 – Remunerasi	0.250	3.102	1.987	0.003
X3 – Motivasi	0.666	6.917	1.987	0.000
Korelasi Ganda (R)	0.668			
Koef. Determinasi (R <sup>2</sup> )	0.358			
F <sub>test</sub>	74.630			0.000
F <sub>tabel</sub> (df = 3;89, α =5%)	2.707			

UNIVERSITAS TERBUKA

### DAFTAR RIWAYAT HIDUP

## LAMPIRAN

133

**A. IDENTITAS DIRI**

**N A M A** : ANGGARA NASUTION, SH., SIK  
**PANGKAT** : KOMPOL  
**NRP** : 79080818  
**JABATAN** : KASUBBAG MUTJAB BAG BINKAR BIRO SDM  
 POLDA RIAU  
**TEMPAT LAHIR** : JAKARTA  
**TANGGAL LAHIR** : 15 AGUSTUS 1979  
**SUKU BANGSA** : BATAK MANDAILING  
**AGAMA** : ISLAM

**B. PENDIDIKAN****1. DIK POLRI**

NO	MACAM PENDIDIKAN	LULUS / TDK LULUS	TAHUN LULUS	LAMA (BLN)	RANGKING DIK	TEMPAT DIK
1	AKPOL	LULUS	2000	3,5 TH	55	SEMARANG
2	PTIK	LULUS	2007	1,4 TH	21	JAKARTA

**2. PENDIDIKAN KEJURUAN**

NO	MACAM DIKJUR / KURSUS	LULUS / TDK LULUS	TAHUN LULUS	LAMA (BLN)	RANGKING DIK	TEMPAT DIK
1	DASAR PERWIRA INTELIJEN	LULUS	2002	3 BLN		BOGOR
2	SPESIALIS PERWIRA INTELIJEN PENGAWAS BAHAN PELEDAK	LULUS	2002	2 BLN		BOGOR
3	PENGEMBANGAN ANALIS INTELIJEN	LULUS	2010	3 MINGGU		SEMARANG
4	INSPEKTUR PERSONIL	LULUS	2010	1 BULAN	6	BANDUNG

**3. PENDIDIKAN UMUM**

NO	TINGKAT	NAMA PENDIDIKAN	JURUSAN	LULUS / TDK LULUS	TAHUN LULUS	LAMA (THN)
1	SD	SDN 01 PAGI		LULUS	1991	6
2	SLTP/Sederajat	SMPN 75		LULUS	1994	3
3	SLTA/Sederajat	SMUN 65	IPA	LULUS	1997	3
4	S 1	UNISMUH PALU	HUKUM	LULUS	2005	2 TH

## LAMPIRAN

134

5	S 2	UT	MANAJEMEN	-	-	-
---	-----	----	-----------	---	---	---

**C. RIWAYAT KELUARGA**

NO	N A M A	L/P	Lahir		Dik	Hub. Keluarga	Keterangan
			Tempat	Tanggal			
1	KURNIANINGSIH, SE	P	UJUNG Pandang	29-11-1979	S 1	ISTRI	
2	RAFLY ADRIKA NST	L	MAKASSAR	08-11-2004	SD	ANAK	KANDUNG
3	RAZI ADRIKA NST	L	MAKASSAR	17-05-2008	-	ANAK	KANDUNG

**D. JENJANG KEPANGKATAN**

NO.	PANGKAT	TMT	NO. SKEP
1.	KOMPOL	01-Jan-2012	SKEP/694/XII/2011, 27 DESEMBER 2011
2.	AKP	01-Jan-2007	SKEP/717/ XII/2006, 19 DESEMBER 2006
3.	IPTU	01-Jan-2004	SKEP/978/ XII/ 2003, 22 DESEMBER 2003
4.	IPDA	12-Des-2000	KEPRES RI/ 89/ POLRI/ 1999, 12 DES 2000

**V. RIWAYAT JABATAN**

NO	JABATAN	KESATUAN	TMT / SKEP	
			TANGGAL	NO. SKEP
1	PAMAPTA C POLRES DONGGALA	POLDA SULTENG	30-08-2000	SKEP/73/VIII/2001
2	KAPOLSEK DOLO POLRES DONGGALA	POLDA SULTENG	19/03/2004	SKEP/37/III/2004
3	KANIT III SAT C (BID KAM) DIT INTELKAM	POLDA SULTENG	19/11/2004	SKEP/166/XI/2004
4	KASAT INTELKAM POLRES PARIGI MOUTONG	POLDA SULTENG	10/12/2004	SKEP/176/XII/2004
5	PANIT 2 SAT 2 DIT INTELKAM	POLDA SULTENG	16/10/2006	SKEP/190/X/2006
6	KASAT INTELKAM POLRESTA DUMAI	POLDA RIAU	03/04/2008	SKEP/84/IV/2008

## LAMPIRAN

135

7	KASUBBAG DIAPERS BAG DALPERS BIRO SDM	POLDA RIAU	14/04/2011	SKEP/120/VI/2011
8	KASUBBAG MUTJAB BAG BINKAR POLDA RIAU	POLDA RIAU	06/12/2012	SKEP/434/XII/2012

**VI. PELATIHAN KE LUAR NEGERI**

NO	NEGARA TEMPAT BERTUGAS	TAHUN	MACAM TUGAS	LAMA PENUGASAN
1	SINGAPURA	2007	STUDY VISIT ON COMMUNITY POLICING	1 MINGGU

Pekanbaru, Januari 2013

Anggara Nasution  
NIM. 016762975