



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 4 No. 4 (2025) pp: 3446-3454

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pengaruh Kepemimpinan Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Bandung

Mawar Febrianti¹, Dedi Gumilar²

^{1,2}Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia Membangun, Bandung, Indonesia

mawarfebrianti@student.inaba.ac.id¹, dedi.gumilar@inaba.ac.id²

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Bandung. Permasalahan muncul dari temuan awal berupa fluktuasi efektivitas kinerja, keterlambatan laporan, dan hasil pra-survei yang menunjukkan kelemahan dalam komunikasi pimpinan, penghargaan, insentif, serta fasilitas kerja. Penelitian menerapkan pendekatan kuantitatif dengan metode survei menggunakan kuesioner skala Likert yang telah melalui uji validitas dan reliabilitas. Prosedur analisis meliputi pengujian asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas) dan analisis regresi linier berganda untuk menguji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, menegaskan peran penting dorongan intrinsik, apresiasi, serta imbalan yang memadai dalam mendorong produktivitas. Sementara itu, variabel kepemimpinan menunjukkan pengaruh negatif signifikan, yang mengindikasikan adanya ketidaksesuaian praktik kepemimpinan dengan kebutuhan pegawai sehingga memicu penurunan performa. Secara simultan, ketiga variabel memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja dengan koefisien determinasi sebesar 31,3 persen, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Implikasi praktis menekankan perlunya restrukturisasi pelatihan kepemimpinan, peningkatan mekanisme penghargaan dan insentif, serta perbaikan fasilitas kerja dan jalur pengembangan karier. Penelitian ini memberikan rekomendasi kebijakan berbasis bukti bagi pengelola BKAD dan pihak terkait dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah. Temuan juga membuka peluang penelitian lanjutan untuk mengeksplorasi variabel moderatif dan kontekstual yang memengaruhi hubungan antar variabel tersebut. Rekomendasi teknis meliputi pelaksanaan workshop kepemimpinan transformasional, skema insentif berbasis kinerja, survei kepuasan berkala, serta evaluasi berkala terhadap kebijakan kompensasi untuk memastikan kesesuaian antara tujuan organisasi dan kesejahteraan pegawai dengan pendekatan partisipatif.

Kata kunci: Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kompensasi, Kinerja Pegawai, BKAD Kabupaten Bandung

1. Latar Belakang

Perkembangan organisasi sektor publik menuntut efektivitas dan akuntabilitas dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan institusional. Sumber daya manusia merupakan aspek fundamental dalam peningkatan kinerja organisasi, termasuk pada instansi pemerintahan daerah. Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Bandung merupakan instansi yang memegang peran strategis dalam pengelolaan keuangan daerah, penyusunan kebijakan fiskal, serta pengelolaan aset daerah. Kinerja pegawai pada BKAD menjadi faktor krusial dalam menjamin akuntabilitas pengelolaan keuangan publik sekaligus menopang implementasi prinsip-prinsip good governance.

Namun, temuan awal menunjukkan bahwa kinerja pegawai BKAD Kabupaten Bandung masih belum optimal, terlihat dari beberapa fenomena seperti keterlambatan penyusunan laporan keuangan, kedisiplinan yang fluktuatif, dan rendahnya inisiatif kerja. Kondisi ini mengindikasikan adanya isu pada faktor internal seperti kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompensasi.

Kepemimpinan merupakan elemen strategis dalam membangun arah organisasi dan membentuk perilaku kerja pegawai. Pemimpin yang mampu berkomunikasi efektif, memberikan motivasi, serta menciptakan kondisi kerja yang kondusif akan mendorong terciptanya kinerja pegawai yang optimal. Sebaliknya, kepemimpinan yang kurang efektif berpotensi menurunkan kinerja dan komitmen pegawai.

Motivasi kerja juga memegang peranan penting sebagai pendorong individu untuk mencapai target kerja. Pegawai dengan motivasi tinggi akan bekerja secara lebih berkomitmen, kreatif, dan bertanggung jawab. Namun hasil observasi menunjukkan masih terdapat pegawai yang merasa kurang mendapat penghargaan, insentif, serta kesempatan pengembangan karier yang memadai, sehingga motivasi kerja belum mencapai tingkat optimal.

Selain itu, kompensasi merupakan faktor yang memengaruhi kepuasan dan loyalitas pegawai terhadap instansi. Kompensasi yang adil — baik berupa gaji, tunjangan, maupun insentif — memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja. Hasil pra-survei menunjukkan bahwa beberapa aspek kompensasi, terutama insentif dan fasilitas, masih belum memenuhi ekspektasi pegawai.

Untuk memperkuat analisis fenomena kinerja pegawai BKAD, berikut ditampilkan data perkembangan Nilai Maturitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) Kabupaten Bandung:

Tabel 1 Nilai Maturitas SPIP Kabupaten Bandung tahun 2022–2024

Tahun	Nilai SPIP	Keterangan
2022	2,991	Cukup Baik (Menuju Level 3)
2023	3,145	Baik (Stabil dan Efektif)
2024	3,096	Cenderung Menurun, Perlu Penguatan SDM

Sumber: Laporan Evaluasi SPIP Kabupaten Bandung 2024

Fluktuasi nilai SPIP tersebut mengindikasikan bahwa efektivitas pengendalian internal belum stabil dan dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia, termasuk aspek kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompensasi. Penurunan nilai pada tahun 2024 mengisyaratkan perlunya penguatan SDM secara menyeluruh agar kinerja organisasi dapat kembali optimal dan berjalan konsisten.

Untuk memperdalam analisis fenomena, peneliti juga melakukan pra-kuesioner kepada 30 pegawai BKAD Kabupaten Bandung. Hasilnya menunjukkan adanya ketidaksesuaian pada beberapa indikator kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompensasi, seperti disajikan pada tabel berikut:

Tabel 2 Hasil Pra-Kuesioner Kepemimpinan (X1)

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1	Pemimpin memiliki strategi kerja yang jelas	30	0
2	Pegawai percaya pemimpin dapat membawa perubahan	15	15
3	Pemimpin berkomunikasi dengan baik	14	16
4	Pemimpin memberikan perhatian dan motivasi	11	19
5	Pemimpin mendorong penyelesaian tugas	12	18
6	Pemimpin mendorong kerja tim	10	20

Tabel 3 Hasil Pra-Kuesioner Motivasi Kerja (X2)

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1	Bekerja dengan penuh tanggung jawab	18	12
2	Termotivasi untuk masa depan	23	7
3	Perusahaan memberi insentif sesuai prestasi	13	17
4	Mendapatkan penghargaan atas prestasi	12	18
5	Tugas sesuai kemampuan	17	13
6	Ada peluang karier	14	16

Tabel 4 Hasil Pra-Kuesioner Kompensasi (X3)

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1	Gaji sesuai beban tugas	25	5
2	Insentif sesuai prestasi	10	20
3	Tunjangan sesuai jabatan	27	3
4	Jaminan kesehatan tersedia	14	16
5	Fasilitas kerja memadai	15	15

Hasil pra-kuesioner mempertegas bahwa terdapat aspek yang perlu diperbaiki pada ketiga variabel, terutama pada indikator komunikasi kepemimpinan, penghargaan dan insentif, serta fasilitas kerja.

Berdasarkan uraian tersebut dan mempertimbangkan relevansi isu SDM terhadap efektivitas SPIP dan kinerja instansi, penelitian ini penting dilakukan untuk menguji secara empiris pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai BKAD Kabupaten Bandung. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam meningkatkan kualitas pengelolaan SDM di sektor publik.

1. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner terstruktur kepada pegawai Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Bandung. Jumlah populasi adalah seluruh pegawai BKAD, sedangkan sampel penelitian ditentukan menggunakan teknik probability sampling dengan metode simple random sampling. Jumlah sampel yang digunakan adalah 30 responden pada tahap pra-penelitian dan minimal 60 responden pada penelitian utama, mengikuti ketentuan ukuran sampel analisis regresi berganda.

Instrumen penelitian menggunakan skala Likert lima poin yang mengukur tiga variabel independen (kepemimpinan, motivasi kerja, kompensasi) dan satu variabel dependen (kinerja pegawai). Setiap variabel diukur menggunakan indikator operasional yang telah divalidasi dalam penelitian terdahulu. Kuesioner diuji melalui uji validitas menggunakan corrected item-total correlation dan uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha. Item dinyatakan valid apabila nilai korelasi lebih besar dari 0,30 dan reliabel jika Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,70.

Prosedur penelitian dilakukan dalam beberapa tahap: (1) penyusunan instrumen berdasarkan indikator operasional, (2) uji coba instrumen kepada 30 responden untuk memastikan validitas dan reliabilitas, (3) penyebaran kuesioner penelitian utama, (4) pengumpulan dan pembersihan data (data cleaning), dan (5) analisis data menggunakan regresi linier berganda. Seluruh proses pengolahan data dilakukan menggunakan perangkat lunak SPSS versi terbaru untuk memastikan ketelitian dan konsistensi perhitungan.

Analisis regresi berganda digunakan untuk menguji pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai. Sebelum dilakukan regresi, dilakukan pengujian asumsi klasik, yaitu uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas untuk memastikan model dapat digunakan secara tepat. Hasil analisis disajikan melalui koefisien regresi, nilai signifikansi, koefisien determinasi, serta pengujian hipotesis menggunakan nilai t dan F pada tingkat signifikansi 5%.

Metode ini dipilih karena mampu memberikan gambaran kuantitatif yang akurat mengenai hubungan dan pengaruh antarvariabel sehingga memungkinkan replikasi oleh peneliti lain dengan prosedur yang sama.

3. Hasil dan Diskusi

Hasil

3.1. Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui tingkat kelayakan setiap item pernyataan dalam membentuk variabel penelitian. Pengujian menggunakan teknik *Corrected Item–Total Correlation* dengan ketentuan bahwa item dinyatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar dari r tabel (0,334) pada taraf signifikansi 5%.

Tabel 5 Hasil Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	r hitung	r tabel	Sig. 2-tailed	Keterangan
KINERJA PEGAWAI (Y)	Y1	0,777	0,334	<0,000	Valid
	Y2	0,600	0,334	<0,000	Valid
	Y3	0,699	0,334	<0,000	Valid
	Y4	0,676	0,334	<0,000	Valid
	Y5	0,819	0,334	<0,000	Valid
	Y6	0,783	0,334	<0,000	Valid
	Y7	0,756	0,334	<0,000	Valid
	Y8	0,787	0,334	<0,000	Valid
	Y9	0,797	0,334	<0,000	Valid
KEPEMIMPINAN (X1)	X1.1	0,770	0,334	<0,000	Valid
	X1.2	0,832	0,334	<0,000	Valid
	X1.3	0,803	0,334	<0,000	Valid
	X1.4	0,687	0,334	<0,000	Valid
	X1.5	0,880	0,334	<0,000	Valid
	X1.6	0,816	0,334	<0,000	Valid
	X1.7	0,789	0,334	<0,000	Valid
	X1.8	0,920	0,334	<0,000	Valid
	X1.9	0,786	0,334	<0,000	Valid
	X1.10	0,846	0,334	<0,000	Valid
	X1.11	0,783	0,334	<0,000	Valid

MOTIVASI KERJA (X2)	X2.1	0,894	0,334	<0,000	Valid
	X2.2	0,768	0,334	<0,000	Valid
	X2.3	0,830	0,334	<0,000	Valid
	X2.4	0,556	0,334	<0,000	Valid
	X2.5	0,742	0,334	<0,000	Valid
	X2.6	0,818	0,334	<0,000	Valid
KOMPENSASI (X3)	X3.1	0,672	0,334	<0,000	Valid
	X3.2	0,841	0,334	<0,000	Valid
	X3.3	0,780	0,334	<0,000	Valid
	X3.4	0,840	0,334	<0,000	Valid
	X3.5	0,681	0,334	<0,000	Valid
	X3.6	0,471	0,334	<0,000	Valid
	X3.7	0,534	0,334	<0,000	Valid

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pada variabel kinerja pegawai (Y), kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2), dan kompensasi (X3) memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel serta nilai signifikansi $<0,05$. Dengan demikian, seluruh butir pernyataan dinyatakan valid dan dapat digunakan pada tahap analisis selanjutnya.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi internal instrumen penelitian pada masing-masing variabel. Pengujian menggunakan nilai *Cronbach's Alpha*, dengan ketentuan bahwa instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai α lebih besar dari 0,60.

Tabel 6 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	r hitung	r tabel	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y)	0,892	0,60	Reliabel
Kepemimpinan (X1)	0,945	0,60	Reliabel
Motivasi Kerja (X2)	0,857	0,60	Reliabel
Kompensasi (X3)	0,814	0,60	Reliabel

Berdasarkan hasil pengujian, seluruh variabel menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,60. Hal ini menandakan bahwa setiap instrumen pada variabel Kinerja Pegawai (Y), Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Kompensasi (X3) memiliki tingkat konsistensi internal yang tinggi. Dengan demikian, seluruh variabel dinyatakan reliabel dan instrumen layak digunakan dalam pengumpulan data penelitian pada tahap selanjutnya.

3.2. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran umum mengenai nilai minimum, maksimum, rata-rata, dan standar deviasi dari masing-masing variabel penelitian. Hasil analisis deskriptif disajikan pada Tabel 4.3 berikut:

Tabel 7 Analisis Deskriptif

Variabel	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Y	35	30	45	37,77	4,001
X1	35	23	55	43,71	7,032
X2	35	14	30	23,86	3,379
X3	35	16	35	27,26	3,681
Valid N (listwise)	35				

Berdasarkan hasil pada Tabel 7, variabel Kinerja Pegawai (Y) memperoleh nilai rata-rata sebesar 37,77 dengan standar deviasi 4,001, yang menunjukkan bahwa persebaran data berada dalam kategori stabil. Variabel Kepemimpinan (X1) memiliki nilai rata-rata 43,71 dengan standar deviasi 7,032, yang menandakan adanya variasi yang lebih besar dibandingkan variabel lainnya. Variabel Motivasi Kerja (X2) memperoleh nilai rata-rata 23,86 dengan standar deviasi 3,379, sedangkan variabel Kompensasi (X3) menunjukkan nilai rata-rata 27,26 dengan standar deviasi 3,681.

Jumlah responden pada seluruh variabel adalah konsisten, yaitu 35 orang, sehingga data dinyatakan lengkap (*listwise*) dan memenuhi syarat untuk dilanjutkan ke tahap analisis inferensial.

3.3 Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas residual dilakukan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Hasil pengujian ditampilkan pada Tabel 8

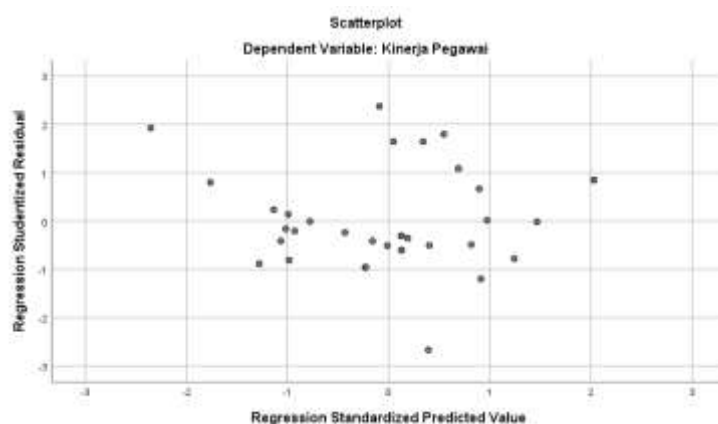
Tabel 8 Output Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual	
N		35	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000	
	Std. Deviation	3,31673082	
Most Extreme Differences	Absolute	,151	
	Positive	,151	
	Negative	-,105	
Test Statistic		,151	
Asymp. Sig. (2-tailed)		,043 ^c	
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.	,368 ^d	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	,355
		Upper Bound	,380

Berdasarkan nilai Monte Carlo Sig. (2-tailed) = 0,368 ($> 0,05$), maka residual dinyatakan berdistribusi normal. Dengan demikian, asumsi normalitas terpenuhi.

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat pola pada scatterplot antara *Standardized Residual* dan *Predicted Value*.



Gambar 1 Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan scatterplot, titik-titik residual terlihat menyebar secara acak, tidak membentuk pola tertentu, dan tidak mengumpul pada area tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi tidak mengalami gejala heteroskedastisitas, sehingga asumsi homoskedastisitas terpenuhi.

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)*. Ringkasan hasil uji ditampilkan pada Tabel 9.

Tabel 9 Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF
Kepemimpinan (X1)	0,341	2,933
Motivasi Kerja (X2)	0,305	3,278
Kompensasi (X3)	0,544	1,839

Seluruh variabel bebas memiliki nilai *Tolerance* $> 0,10$ dan *VIF* < 10 , yang berarti tidak terdapat hubungan linear tinggi antarvariabel bebas. Dengan demikian, model regresi dapat dinyatakan bebas dari multikolinearitas.

3.4. Uji Regresi Linear Berganda

Uji regresi linear berganda dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Kompensasi (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y). Hasil pengujian ditampilkan pada Tabel 10 berikut:

Tabel 10 Uji Regresi Linear Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	21,018	4,771		4,406	,000
	Kepemimpinan	-,156	,145	-,274	-1,075	,291
	Motivasi Kerja	,622	,319	,525	1,949	,060
	Kompensasi	,320	,219	,295	1,459	,155

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Berdasarkan nilai unstandardized coefficients, diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 21,018 - 0,156 X1 + 0,622 X2 + 0,320 X3 + e$$

Konstanta (α) sebesar 21,018 menunjukkan bahwa ketika Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Kompensasi (X3) bernilai 0 atau tidak mengalami perubahan, maka nilai Kinerja Pegawai tetap berada pada angka 21,018. Dengan kata lain, tanpa pengaruh ketiga variabel tersebut, kinerja pegawai berada pada level dasar sebesar 21,018.

3.5. Analisis Koefisien Korelasi

Tabel 11 Hasil Koefisien Korelasi

		Correlations			
		Kepemimpinan	Motivasi Kerja	Kompensasi	Kinerja Pegawai
Kepemimpinan	Pearson Correlation	1	,805**	,611**	,329
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,054
	N	35	35	35	35
Motivasi Kerja	Pearson Correlation	,805**	1	,663**	,500**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,002
	N	35	35	35	35
Kompensasi	Pearson Correlation	,611**	,663**	1	,475**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,004
	N	35	35	35	35
Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	,329	,500**	,475**	1
	Sig. (2-tailed)	,054	,002	,004	
	N	35	35	35	35

Hasil uji korelasi menunjukkan bahwa Motivasi Kerja (X2) dan Kompensasi (X3) memiliki hubungan yang signifikan dengan Kinerja Pegawai (Y). Motivasi Kerja memiliki korelasi sebesar 0,500 dengan nilai signifikansi 0,002, sedangkan Kompensasi memiliki korelasi 0,475 dengan signifikansi 0,004, sehingga keduanya menunjukkan hubungan positif dan signifikan. Sementara itu, Kepemimpinan (X1) memiliki korelasi 0,329 terhadap Kinerja Pegawai.

3.6. Analisis Koefisien Determinasi

Tabel 12 Hasil Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,559 ^a	,313	,246	3,474

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

Berdasarkan tabel Model Summary, nilai R Square sebesar 0,313 menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kompensasi memiliki pengaruh sebesar 31,3% terhadap Kinerja Pegawai. Sementara itu, sisanya sebesar 68,7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

3.7. Uji Hipotesis

a. Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Tabel 13 Hasil Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Model	Coefficients ^a		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	Unstandardized Coefficients B	Std. Error			
1 (Constant)	21,018	,525		40,052	,000
Kepemimpinan	-,156	,016	-,484	-9,771	,000
Motivasi Kerja	,622	,035	,928	17,720	,000
Kompensasi	,320	,024	,520	13,265	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Hasil uji t pada tabel menunjukkan bahwa ketiga variabel yaitu Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kompensasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai, karena seluruh nilai signifikansi adalah $0,000 < 0,05$. Kepemimpinan memiliki pengaruh negatif terhadap Kinerja Pegawai ($t = -9,771$), sedangkan Motivasi Kerja ($t = 17,720$) dan Kompensasi ($t = 13,265$) berpengaruh positif. Dengan demikian, masing-masing variabel X1, X2, dan X3 terbukti berpengaruh signifikan secara individual terhadap Y.

b. Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Tabel 14 Hasil Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Model		ANOVA ^a				Sig.
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	
1	Regression	170,148	3	56,716	388,491	,000 ^b
	Residual	4,526	31	,146		
	Total	174,673	34			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

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

Hasil uji F pada tabel ANOVA menunjukkan bahwa nilai F sebesar 388,491 dengan signifikansi 0,000, yang berarti nilai sig. berada jauh di bawah 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dengan kata lain, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak dan mampu menjelaskan hubungan antara ketiga variabel independen terhadap variabel dependen.

Diskusi

a. Hubungan Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai

Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan nilai t hitung sebesar -9,771 dan tingkat signifikansi 0,000. Koefisien regresi yang negatif mengindikasikan bahwa peningkatan persepsi terhadap aspek kepemimpinan yang ada justru berkorelasi dengan penurunan kinerja pegawai. Temuan ini tidak sejalan dengan konsep kepemimpinan sebagaimana dikemukakan oleh Wibowo (dalam Damayani dkk., 2020), yang menekankan bahwa kepemimpinan merupakan proses memengaruhi anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama.

Interpretasi terhadap hasil negatif ini perlu mempertimbangkan kondisi empiris di lapangan. Berdasarkan pra-survei, indikator kepemimpinan seperti komunikasi, perhatian terhadap bawahan, pemberian motivasi, serta dorongan untuk bekerja dalam tim dinilai kurang optimal oleh sebagian responden. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan ketidaknyamanan, menurunkan motivasi intrinsik, dan menghambat penyelesaian tugas sehingga berdampak pada penurunan kinerja secara keseluruhan. Dengan demikian, kepemimpinan yang tidak berjalan efektif dapat menghasilkan efek negatif meskipun secara teori seharusnya memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja.

b. Hubungan Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai

Hasil uji t pada variabel Motivasi Kerja (X2) memperlihatkan adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y), dengan nilai t hitung sebesar 17,720 dan tingkat signifikansi 0,000. Temuan ini konsisten dengan pendapat Afandi (2016) yang menyatakan bahwa motivasi merupakan dorongan internal yang memengaruhi seseorang untuk bekerja secara optimal guna mencapai hasil yang maksimal.

Artinya, semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki pegawai, semakin besar pula peluang mereka untuk bekerja secara produktif dan menghasilkan kinerja yang baik. Dalam konteks organisasi publik seperti

BKAD Kabupaten Bandung, motivasi dapat berasal dari berbagai sumber, seperti penghargaan, peluang pengembangan diri, lingkungan kerja yang kondusif, maupun kejelasan tujuan pekerjaan. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan faktor penting yang harus dikelola secara sistematis oleh manajemen.

c. Hubungan Kompensasi dan Kinerja Pegawai

Hasil uji t pada variabel Kompensasi (X3) menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, dengan nilai t hitung 13,265 dan signifikansi 0,000. Temuan ini sejalan dengan pendapat Masna H dkk. (2022) yang menyatakan bahwa kompensasi mencakup seluruh bentuk imbalan yang diberikan organisasi sebagai balas jasa atas kontribusi pegawai, sekaligus sebagai sarana meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan kerja.

Kompensasi yang adil, transparan, serta sesuai beban kerja dapat meningkatkan loyalitas pegawai dan mendorong komitmen mereka dalam menyelesaikan tugas dengan hasil yang lebih baik. Dalam konteks penelitian ini, kompensasi terbukti memainkan peran penting dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai, mencerminkan bahwa aspek finansial maupun nonfinansial menjadi insentif yang relevan bagi pegawai sektor publik.

d. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji simultan dan regresi linear berganda, variabel Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Kompensasi (X3) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Hal ini sejalan dengan konsep Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut Hamali (2018), yang menekankan bahwa keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh sejauh mana faktor-faktor yang memengaruhi kinerja dikelola secara terpadu.

Namun pada pengujian parsial, masing-masing variabel menunjukkan pola yang berbeda. Motivasi Kerja (X2) dan Kompensasi (X3) terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga menjadi dua komponen penting dalam penguatan performa organisasi. Sebaliknya, Kepemimpinan (X1) justru menunjukkan pengaruh negatif dan signifikan, mengindikasikan adanya ketidaksesuaian antara praktik kepemimpinan yang berlangsung dengan kebutuhan dan ekspektasi pegawai. Temuan ini memberikan sinyal perlunya evaluasi mendalam terhadap pola kepemimpinan, terutama dalam aspek komunikasi, pemberian motivasi, dan kemampuan memfasilitasi kerja tim.

4. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BKAD Kabupaten Bandung baik secara parsial maupun simultan. Pertama, kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja, di mana komunikasi, perhatian, dan arahan pimpinan berperan penting dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Kedua, motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan dan menjadi faktor pendorong utama bagi pegawai dalam menyelesaikan tugas secara optimal, meskipun masih terdapat kebutuhan peningkatan penghargaan dan insentif. Ketiga, kompensasi terbukti memengaruhi kinerja, namun beberapa aspek seperti insentif dan fasilitas kerja masih perlu diperbaiki. Secara simultan, uji F menghasilkan nilai F hitung 388,491 dengan sig 0,000, yang menandakan bahwa ketiga variabel secara bersama-sama berpengaruh kuat terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, peningkatan kinerja pegawai akan lebih efektif apabila ketiga faktor tersebut diperbaiki dan dikelola secara terpadu.

Referensi

1. Afandi, Prof. Dr. Pandi, S. M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator*. Riau: Zanafa Publishing.
2. Amruddin, Dr., S. M. (2022). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Sukoharjo: Penerbit Pradina Pustaka.
3. Azijah, S. N. (2024). *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai*. *Jurnal Governasi*, 1–14.
4. Faroman Syarief, A. K. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung.
5. Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25* (Edisi 9). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
6. Hamali, A. Y. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PT Buku Seru.
7. Hatuwe, R. S. (2022). *Variabel Intervening (Mengelola Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Tidak Tetap)*. Malang: Rena Cipta Mandiri.
8. Irmayani, N. W. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Deepublish.
9. Mangkunegara. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
10. Nurfitriani, M. (2022). *Manajemen Kinerja Karyawan*. Makassar: Cendikia Publisher.

11. Ri, H. N. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Implementasi*. Purbalingga: Eureka Media Aksara.
12. Sari, K. A. (2021). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Provinsi Aceh: Yayasan Penerbit Muhammad Zaini.
13. Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
14. Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
15. Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
16. Sutrisno, Prof. Dr. H. Edy. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
17. Arisanti, K. D. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk. *JIMEK (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi)*, 2(1), 101–118.
18. Astuti, R. (2019). Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Tunas Jaya Utama. *Jurnal Manajemen Eka Prasetya Penelitian Ilmu Manajemen*, 5(2), 1–10.
19. Azijah, S. N. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Governasi*, 1–14.
20. Gustami, A. D. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Divisi Mining Service PT PINDAD. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 10(2), 926–936.
21. Mustika, S. S. (2024). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Trifa Raya Laboratories. *Inaba Journal of Psychology*, 2(1), 18–25.
22. Nabila, H. L. (2024). Pengaruh Kompensasi, Komunikasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Badan Pertanahan Negara (BPN) Kabupaten Bandung. *Jurnal Economica: Media Komunikasi ISEI Riau*, 343–350.
23. Saputro, A. H. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Niramasa Utama pada Divisi Modern Trade di Kota Bandung. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 1563–1572.
24. Taufiq, M. R. (2024). Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Shopee Express Kabupaten Bandung. *Jurnal Economica: Media Komunikasi ISEI Riau*, 12(2), 226–235.
25. Widyawati, D., & H. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor BKAD Kabupaten Sleman. *EBBANK*, 13(2), 35–46.
26. Zulkarnaen, N. A. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Beban Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Atamora Teknik Makmur Kota Jakarta Pusat. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 10(1), 733–741.