

**PENGARUH KOMPETENSI, KOMPENSASI, DAN KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA SEKRETARIAT
DEWAN DPRD KABUPATEN CIANJUR**

Dewi Yuliati ; Dewi Puspasari

Universitas Pasundan; dyuliatiindah@gmail.com
STIE Sebelas April Sumedang; r.dewipuspasari@gmail.com

ABSTRAK

Manajemen SDM dimulai dengan proses perencanaan. Perencanaan SDM yang cermat dan kinerja tinggi akan mengarah pada pencapaian tujuan organisasi. Kondisi sumber daya manusia yang melimpah tetapi kepemimpinan yang lemah menyebabkan Pemerintah Kabupaten Cianjur melakukan perubahan terhadap Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD Perda) dengan mengoreksi indikator yang tidak tercapai, meskipun RPJMD dibuat oleh para pemimpin daerah yang sama dan untuk hal yang sama periode, yaitu 2009 - 2013. Peraturan Daerah No. 9 tahun 2009 Cianjur diubah menjadi Peraturan Daerah No. 8 tahun 2011 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah untuk Kabupaten Cianjur pada tahun 2009-2013

Salah satu cara untuk mewujudkan kinerja organisasi yang tinggi adalah menyeimbangkan kinerja dengan kesejahteraan karyawan sebagai sumber daya manusia. Demikian juga dengan pemerintah, kesejahteraan pegawai negeri dikejar melalui Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Layanan Sipil yang menyatakan bahwa sistem peninjauan layanan sipil didasarkan pada prestasi.

DPRD sebagai lembaga perwakilan saat ini terus mendapatkan perhatian public. Dimasa depan masalah masyarakat akan menjadi lebih kompleks dan kesadaran politik masyarakat akan lebih tinggi untuk menuntut DPR berpartisipasi dalam memecahkan masalah. Ini tentu merupakan tantangan bagi DPR RI dan DPRD untuk terus meningkatkan dan meningkatkan kinerja mereka sehingga mereka dapat memperoleh kembali kepercayaan publik

Kata kunci: Kompetensi, Kompensasi, Kepemimpinan Dan Kinerja Transformasional

ABSTRACT

HR management starts with the planning process. Careful HR planning and high performance will lead to the achievement of organizational goals. Abundant human resource conditions but weak leadership caused the Cianjur District Government to make changes to the Regional Medium-Term Development Plan (RPJMD Perda) by correcting indicators that were not achieved, even though the RPJMD was made by the same regional leaders and for the same period, namely 2009 - 2013. Local Regulation No. 9 of 2009 Cianjur was changed to Regional Regulation No. 8 of 2011 concerning the Medium Term Development Plan for Cianjur Regency in 2009-2013

One way to achieve high organizational performance is to balance performance with employee welfare as human resources. Likewise with the government, the welfare of civil servants is pursued through Law Number 43 of 1999 concerning Civil Services which states that the civil service review system is based on merit.

DPRD as a representative institution currently continues to get public attention. In the future community problems will become more complex and political awareness will be higher for people to demand that the DPR participate in solving problems. This is certainly a challenge for the DPR RI and DPRD to continue to improve and improve their performance so that they can regain public confidence

Keywords: Competence, Compensation, Leadership and Transformational Performance

PENDAHULUAN

Manajemen SDM dimulai dengan proses perencanaan. Perencanaan SDM yang cermat dan kinerja tinggi akan mengarah pada pencapaian tujuan organisasi. Dalam meningkatkan kinerja Aparatur Pemerintah, pada level substansi undang-undang dan peraturan, banyak yang telah mengatur Aparatur Pemerintah termasuk: (a) Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah; (b) Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Prinsip-prinsip Kepegawaian; (c) Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Daftar Evaluasi Pelaksanaan Pekerjaan Karyawan; (d) Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Pegawai Negeri Sipil; dan (e) Peraturan Menteri Reformasi Administrasi Republik Indonesia Nomor Per / 09 / M.PAN / 05/2007 tentang Pedoman Umum untuk Menetapkan Indikator Utama dalam Instansi Pemerintah.

Berkaitan dengan kompetensi PNS, Badan Kepegawaian Nasional (BKN) mengeluarkan Peraturan Kepala BKN Nomor 13 Tahun 2011 tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Posisi. Peraturan tersebut menjelaskan bahwa Standar Kompetensi Posisi, yang selanjutnya disebut Standar Kompetensi Manajerial, adalah persyaratan kompetensi manajerial minimum yang harus dimiliki oleh seorang pegawai negeri dalam melaksanakan tugas-tugas kantor.

Kondisi sumber daya manusia yang melimpah tetapi kepemimpinan yang lemah menyebabkan Pemerintah Kabupaten Cianjur melakukan perubahan terhadap Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD Perda) dengan mengoreksi indikator yang tidak tercapai, meskipun RPJMD dibuat oleh para pemimpin daerah yang sama dan untuk hal yang sama periode, yaitu 2009 - 2013. Peraturan Daerah No. 9 tahun 2009 Cianjur diubah menjadi Peraturan Daerah No. 8 tahun 2011 tentang Rencana Pembangunan Daerah Jangka Menengah untuk Kabupaten Cianjur pada tahun 2009-2013.

Salah satu cara untuk mewujudkan kinerja organisasi yang tinggi adalah menyeimbangkan kinerja dengan kesejahteraan karyawan sebagai sumber

daya manusia. Peningkatan kesejahteraan akan membantu organisasi mencapai kesuksesan strategis (Sedarmayanti, 2002). Demikian juga dengan pemerintah, kesejahteraan pegawai negeri dikejar melalui Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Layanan Sipil yang menyatakan bahwa sistem peninjauan layanan sipil didasarkan pada prestasi yang disebutkan dalam pasal 7 sebagai berikut: (1). Setiap pegawai negeri berhak menerima gaji yang adil dan sesuai dengan pekerjaan dan tanggung jawab mereka. (2) Gaji yang diterima oleh pegawai negeri harus mampu memacu produktivitas dan menjamin kesejahteraan.

Pemerintah Daerah adalah Pemerintah Daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah yang memiliki tugas dan fungsi sesuai dengan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. DPRD sebagai lembaga perwakilan saat ini terus mendapatkan perhatian publik seperti halnya DPR RI terus mendapat sorotan tajam dari masyarakat. Di masa depan masalah masyarakat akan menjadi lebih kompleks dan kesadaran politik masyarakat akan lebih tinggi untuk menuntut DPR berpartisipasi dalam memecahkan masalah. Ini tentu merupakan tantangan bagi DPR RI dan DPRD untuk terus meningkatkan dan meningkatkan kinerja mereka sehingga mereka dapat memperoleh kembali kepercayaan publik.

Anggota DPRD dalam menjalankan tugasnya (pengawasan, pembuatan peraturan, dan penganggaran) dibantu oleh Sekretariat Dewan (Setwan). Setwan DPRD Kabupaten Cianjur dibentuk berdasarkan mandat Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2008 tentang Urusan Pemerintahan Daerah dan Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah. Kepuasan dengan layanan Setwan dapat memengaruhi motivasi DPRD anggota dan membantu kelancaran menjalankan tugas mereka. Penciptaan tata pemerintahan yang baik memiliki konsekuensi untuk meningkatkan pengelolaan Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai salah satu sumber daya manusia yang paling menentukan dalam kehidupan manusia yang diselenggarakan (Negara). Pegawai negeri sipil yang berkualitas baik diharapkan dapat



memberikan layanan yang sangat baik kepada masyarakat. Kinerja karyawan adalah seberapa besar kontribusi mereka terhadap organisasi. Peningkatan kinerja baik untuk individu maupun kelompok adalah pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi (Anikmah, 2011) Kinerja lembaga pemerintah atau birokrasi saat ini telah menjadi isu strategis, bahkan menjadi Isu Publik. Kinerja birokrasi diduga masih relatif rendah, terutama dalam mengorganisasikan layanan pemerintah dan masyarakat. Banyak masalah atau faktor yang menjadi penyebabnya.

Masalah strategis yang berasal dari lingkungan internal dapat berupa struktur kelembagaan, penataan, kompetensi pejabatnya, teknologi administrasi (infrastruktur) dan manajemen birokrasi itu sendiri. Masalah yang berasal dari lingkungan eksternal dapat berupa dinamika masyarakat dan pertumbuhan masalah yang dihadapi oleh masyarakat dengan begitu cepat.

Dalam rangka mewujudkan administrasi dan pengembangan pemerintah, pegawai negeri sipil profesional diperlukan dan melaksanakan tugas mereka berdasarkan kompetensi. Namun, kenyataannya ada banyak penempatan di lembaga pemerintah yang tidak didasarkan pada kompetensi,

Dalam hal ini, ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan transformasional untuk variabel kinerja (Ganjar Satrio, 2018)

Jumlah koefisien parameter Kompensasi (X2) untuk variabel Kinerja (Y2) adalah 0,141 dan nilai t statistik 1,054 lebih rendah dari t-tabel 1,66. Untuk alasan ini, tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi untuk variabel kinerja (Ganjar Satrio, 2018)

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk meneliti pengaruh Kompetensi, Kompensasi, dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Sekretariat Dewan DPRD Kabupaten Cianjur.

Kompetensi

Spencer dan Spencer yang dikutip oleh Edy (2009: 221), mendefinisikan kompetensi sebagai karakter dasar seseorang dan terkait dengan efektivitas kinerja individu dalam karyanya. (sebuah karakteristik yang mendasari seseorang yang dengan santai terkait dengan kriteria-efektif dan atau kinerja unggul yang dirujuk dalam

sehingga kerjanya tidak optimal. Sedangkan yang dimaksud dengan kompetensi adalah kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki oleh seorang pegawai negeri dalam bentuk pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku yang dibutuhkan dalam menjalankan tugasnya (Kosasih 2010).

Gaji saat ini untuk pegawai negeri sipil kurang kompetitif dibandingkan dengan gaji sektor swasta, terutama di tingkat manajerial dan manajerial. Jumlah gaji tidak memenuhi prinsip "ekuitas" karena gaji tidak dikaitkan dengan kompetensi dan prestasi, tetapi didasarkan pada pangkat dan masa kerja.

Sumber daya manusia yang melimpah dengan kompetensi yang tepat dan tinggi serta kompensasi yang memadai tidak akan optimal dalam mendorong kinerja jika mereka tidak memiliki pemimpin yang berkualitas. Ketika karyawan tidak dapat diarahkan, organisasi akan menjadi tidak efektif meskipun kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mengikuti arahan dan keputusan mereka (Krisna, 2007).

Besarnya koefisien parameter Kepemimpinan Transformasional (X1) pada variabel Kinerja (Y2) adalah 0,417 dan nilai t statistik 4,529 lebih besar dari t-tabel 1,66. suatu pekerjaan atau situasi) sehingga, kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang yang berkaitan dengan kinerja kriteria efektif dan atau unggul dalam pekerjaan tertentu dan situasi.

Kompetensi untuk karyawan memiliki beberapa karakteristik termasuk 5 (lima) karakteristik kompetensi yang disampaikan oleh Spencer & Spencer yang dikutip oleh Edy (2009: 225-226), yaitu:

- a. Sebuah. Keahlian (skill) adalah kemampuan untuk melakukan tugas-tugas tertentu baik secara fisik maupun mental.
- b. Pengetahuan (knowledge) adalah informasi yang dimiliki oleh seseorang untuk bidang tertentu, pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks.
- c. Sikap / nilai (konsep diri) adalah sikap dan nilai yang dimiliki seseorang.
- d. Karakter (trait) adalah karakter yang membuat orang berperilaku atau bagaimana seseorang merespons sesuatu dengan cara tertentu.
- e. Motif (motif) adalah masalah di mana seseorang secara konsisten berpikir

- sehingga mereka dapat mengambil tindakan
- f.

Kompensasi

Menurut Bernadin (2003: 214), menyatakan bahwa kompensasi adalah: Kompensasi mengacu pada semua bentuk pengembalian keuangan dan manfaat nyata yang diterima karyawan sebagai bagian dari hubungan kerja. "(Kompensasi adalah semua hal yang berbentuk remunerasi dan atau tunjangan yang nyata diterima oleh karyawan sebagai bagian dari hubungan kerja).

Sedarmayanti (2011: 239) mengungkapkan kompensasi sebagai berikut: "Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai kompensasi untuk pekerjaan mereka setelah karyawan melakukan aktivitasnya".

Kompensasi dapat dibagi menjadi dua, yaitu Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung. Kompensasi adalah semua bentuk pengembalian finansial dan layanan nyata serta manfaat yang diterima karyawan sebagai bagian dari hubungan kerja (Milkovich dan Newman 1999) yaitu, kompensasi yang dikelilingi oleh upah dan gaji karyawan, pembayaran insentif, bonus, dan komisi. Kompensasi karyawan berisi semua bentuk pembayaran dan penghargaan yang diterima oleh karyawan atas kinerja pekerjaan mereka "(Snell & Bohlander, 2010: 378). Menurut Dessler (2011) kompensasi karyawan berarti semua bentuk pembayaran atau penghargaan pergi ke karyawan dan timbul dari pekerjaan mereka dan itu mungkin pembayaran keuangan langsung (Bayar dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus) dan keuangan tidak langsung pembayaran (Membayar dalam bentuk tunjangan finansial seperti asuransi)

Proposisi yang disebutkan di atas yang disediakan oleh berbagai peneliti dan penulis dalam literatur sebagian menunjukkan disertasi tidak langsung tentang hubungan antara kompensasi dan kinerja pekerjaan. Tetapi beberapa sarjana terkemuka mengukur dan menunjukkan disertasi langsung tentang hubungan kompensasi dan kinerja. Misalnya, Bajor dan Baltes (2003) diukur meskipun seleksi optimasi-kompensasi dan diselidiki bahwa ada hubungan yang efektif dan strategis antara kompensasi dan kinerja pekerjaan.

Terlebih lagi banyak perusahaan yang berhubungan dengan kompensasi untuk kinerja pekerjaan dengan mengimplementasikan program insentif berbasis kinerja di setiap tingkat organisasi (Schlesinger dan Heskett, 1991; Coopers dan Lybrand, 1992; Buchholz, 1996; McClaim, 1998; Pfeffer, 1998; Karr, 1999 ; Hamilton, 1999). Sementara beberapa studi penelitian lagi menunjukkan hubungan antara kompensasi dan kinerja pekerjaan dan mendokumentasikan bahwa rencana insentif berbasis kinerja menghasilkan peningkatan kinerja (Wagner et. Al., 1998; Banker et al., 1996; Lazear, 1999), dalam organisasi.

Studi lain (Mehran 1995) mengidentifikasi hubungan positif antara kinerja pekerjaan dan kebijakan kompensasi berbasis ekuitas yang menunjukkan bahwa kompensasi berbasis ekuitas digunakan lebih luas di perusahaan untuk memastikan kinerja maksimum. Arnolds dan Boshoff (2002) menunjukkan hubungan / hubungan antara kinerja pekerjaan, kepuasan kerja dan perbedaan kepribadian individu di antara orang-orang yang juga terkait dengan kebijakan kompensasi

Kepemimpinan

Kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar mau mengikuti arahan atau keputusan. Leslie W. Rue dan Liloyd. Byars dalam N.L Krisna (2007: 3). Menurut definisi ini, tampaknya keberhasilan melaksanakan peran kepemimpinan sangat tergantung pada pemimpin saja, sementara faktor bawahan dan situasi yang dihadapi dianggap tidak menentukan.

Untuk menghasilkan produktivitas, Sarros dan Santosa (2001), dan Pounder (2003) mengedepankan dimensi / elemen kepemimpinan transformasional termasuk:

1. Karisma atau ;
2. Inspirasi Motivasi;
3. Stimulasi Intelektual;
4. Pertimbangan Individu;

Banjeri dan Krishnan (2000) mengaitkan motivasi inspirasional dengan konsep etika, mengklaim bahwa ketika para pemimpin menunjukkan kepedulian terhadap visi organisasi dan motivasi pengikut, mereka lebih cenderung membuat keputusan etis.

Menurut Northouse (2001), "Ini adalah kepemimpinan yang merangsang pengikut untuk menjadi kreatif dan inovatif, dan untuk menantang keyakinan dan nilai-

nilai mereka sendiri serta dari para pemimpin dan organisasi.

Pemimpin transformasional memberikan perhatian yang berbeda pada kebutuhan setiap karyawan untuk pencapaian dan pengembangan dengan memikul tanggung jawab pelatih atau mentor. Staf dibuat untuk secara progresif mencapai tingkat potensi yang lebih tinggi. Pertimbangan individual diimplementasikan setelah peluang yang baru ditemukan dibuat bersamaan dengan iklim yang mendukung (Long, Yusof, Wan, Kowang, Tan dan Heng, 2014).

Kinerja

Milkovich dan Bouderau (2007: 99-100) menyatakan bahwa: "kinerja mencerminkan keberhasilan organisasi". Kinerja karyawan adalah sejauh mana karyawan menyelesaikan penghargaan pekerjaan ". Kinerja karyawan adalah tingkat di mana karyawan menyelesaikan pekerjaan yang ditentukan. Kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang memiliki hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan pelanggan dan kontribusi ekonomi. Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2007: 2).

Faustino Gomes (2006: 142) mengemukakan unsur-unsur yang berkaitan dengan kinerja terdiri dari

1. Jumlah pekerjaan, yaitu jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam periode tertentu.

Metode penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis deskriptif, karena penelitian ini selain ingin mendapatkan gambaran kompetensi, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja, juga ingin mendapatkan gambaran tentang pola hubungan dan pengaruh variabel penelitian yang ditentukan. . Seperti yang dijelaskan oleh Nur Indriantoro (2002: 89) menyatakan bahwa metode analisis deskriptif digunakan untuk menguji hipotesis atau menjawab pertanyaan penelitian.

Demikian pula Consuelo dalam Husen Umar (2004: 81) menyatakan bahwa metode analisis deskriptif dapat digunakan untuk penelitian korelasi.

Sedangkan pendekatan yang digunakan adalah pendekatan survei. Metode survei menurut Moh. Nazir (2003: 56) adalah "Suatu penyelidikan yang dilakukan untuk mendapatkan fakta dari

2. Kualitas pekerjaan, yaitu kualitas pekerjaan yang dicapai berdasarkan kondisi yang ditentukan.
3. Pengetahuan pekerjaan, yaitu pemahaman karyawan tentang prosedur kerja dan informasi teknis tentang pekerjaan.
4. Kreativitas, yaitu kemampuan untuk menyesuaikan dengan kondisi dan diandalkan di tempat kerja.
5. Kerja sama, yaitu kerja sama dengan kolega dan atasan.
6. Dependability, yaitu kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan tanpa tergantung pada orang lain.
7. Inisiatif, yaitu kemampuan untuk melahirkan ide-ide di tempat kerja.
8. Kualitas pribadi, yaitu kemampuan di berbagai bidang pekerjaan.

Hipotesis

1. Ada pengaruh kompetensi terhadap kinerja staf Sekretariat DPRD Kabupaten Cianjur.
2. Ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja staf Sekretariat DPRD Kabupaten Cianjur.
3. Ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Cianjur.
4. Ada pengaruh kompetensi, kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja staf sekretariat DPRD Kabupaten Cianjur

gejala yang ada dan mencari informasi secara faktual"

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Kompetensi (X1) yang secara langsung menentukan perubahan kinerja karyawan (Y) adalah 17,6% kemudian melalui hubungannya dengan kompensasi (X2) sebesar 6,4% dan melalui hubungannya dengan kepemimpinan transformasional (X3) sebesar 4% dalam hal total kompetensi (X1) menentukan perubahan kinerja karyawan (Y) sebesar 28%. Ini sesuai dengan pendapat Sedarmayanti (2011, p.129): "Kompetensi adalah dasar yang sekarang semakin hangat digunakan oleh perusahaan sebagai standar bagi pekerjanya, keberhasilan sistem berbasis kompetensi sangat tergantung pada:

1. Keakuratan pengukuran kompetensi
2. Keakuratan mendefinisikan model kompetensi. Kompetensi yang paling

penting diperlukan di setiap posisi sehingga seseorang dapat melakukan pekerjaan dengan sangat baik.

3. Model validasi digunakan dalam mengukur kesesuaian antara pekerjaan dan calon pemegang pekerjaan.

Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan, namun pengaruh ini belum dapat sepenuhnya meningkatkan kinerja karyawan karena ada beberapa hal yang belum dilakukan secara optimal oleh pimpinan DPRD termasuk karyawan belum sepenuhnya memanfaatkan ilmu dan teknologi, karyawan belum memiliki kemampuan untuk membuat penilaian dan evaluasi kerja dan karyawan belum sepenuhnya memberikan masukan kepada pimpinan

Kompensasi (X2) yang secara langsung menentukan perubahan kinerja karyawan (Y) adalah 11,4% kemudian melalui hubungannya dengan kompetensi (X1) sebesar 6,4% dan melalui hubungannya dengan kompensasi (X2) sebesar 2,4%. Dengan demikian, dalam Kompensasi total (X2) menentukan perubahan kinerja karyawan (Y) sebesar 20,2%. Ini sesuai dengan pendapat Peter dan Ploughman (Malayu, 2006, p. 221) yang menyatakan bahwa orang ingin bekerja karena hal-hal berikut:

1. Keinginan untuk hidup, artinya keinginan untuk hidup adalah keinginan utama setiap orang. Manusia bekerja untuk dapat makan dan makan untuk dapat melanjutkan hidupnya.
2. Keinginan untuk memiliki, artinya keinginan untuk memiliki sesuatu adalah keinginan manusia kedua dan ini adalah salah satu alasan mengapa manusia ingin bekerja.
3. Keinginan akan kekuasaan, artinya keinginan untuk berkuasa adalah keinginan satu langkah di atas keinginan untuk memiliki, mendorong orang untuk bekerja.
4. Keinginan untuk pengakuan, artinya keinginan untuk pengakuan adalah jenis kebutuhan terakhir dan juga mendorong orang untuk bekerja.

Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, walaupun pengaruhnya belum sepenuhnya dapat meningkatkan kinerja karyawan karena ada beberapa hal yang belum dilakukan secara optimal, yaitu pembayaran bonus untuk unit kerja yang

belum layak / wajar, Gaji yang diterima karyawan belum layak / masuk akal sesuai biaya hidup dan upah yang diterima karyawan tidak sesuai dengan tingkat pendidikan

Kepemimpinan transformasional (X3) yang secara langsung menentukan perubahan kinerja karyawan (Y) adalah 11,7% kemudian melalui hubungannya dengan kompetensi (X1) sebesar 4% dan melalui hubungannya dengan kompensasi (X2) adalah 2,4%. Dengan demikian, dalam total kepemimpinan transformasional (X3) menentukan perubahan dalam kinerja karyawan (Y) sebesar 18,1%. Ini konsisten dengan pendapat Robbins (2008, p. 90) mengungkapkan bahwa pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi pengikut mereka untuk mengesampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan luar biasa untuk mempengaruhi. Jika pemimpin mampu mengintegrasikan tujuan karyawan mereka, itu akan membuatnya lebih mudah untuk mencapai tujuan organisasi.

Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan, walaupun pengaruh itu belum sepenuhnya mampu meningkatkan kinerja karyawan karena ada beberapa hal yang belum dilaksanakan secara optimal, yaitu Pimpinan belum mampu mendorong karyawan untuk selalu optimis dalam setiap situasi. Para pemimpin belum merenungkan, memikirkan, dan mengidentifikasi kebutuhan karyawan dan para pemimpin belum sepenuhnya memberikan peluang bagi karyawan untuk mengembangkan keterampilan melalui pembelajaran Kompetensi (X1), Kompensasi (X2) dan kepemimpinan transformasional (X3) bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan (Y) sebesar 66,3%. Besarnya pengaruh secara proporsional disebabkan oleh variabel lain di luar Kompetensi (X1), Kompensasi (X2) dan kepemimpinan transformasional (X3) yaitu sebesar 33,7%.

Kompetensi yang merupakan pengetahuan (kompetensi) dan keahlian (kompetensi keterampilan) cenderung lebih nyata (terlihat) dan relatif di permukaan sebagai salah satu karakteristik yang dimiliki oleh manusia, sedangkan konsep diri (konsep diri, karakter / sifat) dan motif (motif) adalah kompetensi tersembunyi (tersembunyi), lebih dalam (lebih dalam), dan berada di pusat kepribadian seseorang

sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan

Kompensasi adalah alat motivasi yang dapat berupa insentif yang diberikan secara sengaja kepada pekerja sehingga di dalamnya muncul antusiasme yang lebih besar untuk pencapaian bagi organisasi.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional karena kepemimpinan transformasional adalah kemampuan untuk mendorong pengikut untuk melakukan perubahan, meningkatkan kemampuan untuk dipimpin. Kepemimpinan ini terlihat ketika pemimpin mampu memperluas dan meningkatkan kepentingan karyawan, mendorong kepekaan dan dukungan misi organisasi, dan ketika pemimpin mampu mengendalikan karyawan untuk melihat kepentingan pribadi dan kepentingan organisasi mereka.

KESIMPULAN.

Berdasarkan hasil pembahasan hasil penelitian maka dapat disimpulkan hal-hal berikut:

1. Berdasarkan paparan jawaban responden mengenai kompetensi di lingkungan Sekretariat DPRD Kabupaten Cianjur diperoleh rata-rata 3,94 jawaban responden dengan kriteria baik
2. Berdasarkan paparan jawaban responden mengenai kompensasi di Sekretariat DPRD Kabupaten Cianjur, rata-rata jawaban responden adalah 3,81 dengan kriteria baik
3. Berdasarkan paparan jawaban responden mengenai kepemimpinan transformasional di lingkungan Sekretariat DPRD Kabupaten Cianjur, rata-rata jawaban responden adalah 3,89 dengan kriteria baik
4. Berdasarkan paparan jawaban responden mengenai kinerja staf Sekretariat DPRD Kabupaten Cianjur, rata-rata jawaban responden adalah 4,00 dengan kriteria baik
5. Hasil penelitian yang dilakukan di Sekretariat DPRD Kabupaten Cianjur menunjukkan bahwa pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja karyawan adalah Kompetensi yang secara langsung menentukan perubahan kinerja karyawan sebesar 17,6% kemudian melalui hubungannya dengan kompensasi sebesar 6,4% dan melalui hubungannya dengan kepemimpinan transformasional sebesar 4% dalam kompetensi total

menentukan perubahan dalam kinerja karyawan sebesar 28%.

6. Kompensasi yang secara langsung menentukan perubahan dalam kinerja karyawan adalah 11,4% kemudian melalui hubungannya dengan kompetensi 6,4% dan melalui hubungannya dengan kepemimpinan transformasional sebesar 2,4%. Dengan demikian, total kompensasi menentukan perubahan dalam kinerja karyawan sebesar 20,2%.
7. Kepemimpinan transformasional yang secara langsung menentukan perubahan dalam kinerja karyawan adalah 11,7% kemudian melalui hubungannya dengan kompetensi sebesar 4% dan melalui hubungannya dengan kompensasi sebesar 2,4%. Dengan demikian, secara total kepemimpinan transformasional menentukan perubahan dalam kinerja karyawan sebesar 18,1%.
8. Secara bersamaan, Kompetensi, Kompensasi dan Kepemimpinan Transformasional mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 66,3%. Besarnya pengaruh secara proporsional disebabkan oleh variabel lain di luar Kompetensi, Kompensasi dan Kepemimpinan Transformasional yaitu sebesar 33,7%

DAFTAR PUSTAKA

- Al Rasyid, Harun. 1995. Teknik Pengambilan Sampel dan Pengambilan Sampel. Pascasarjana UNPAD. Bandung
- Abdul Kadim, K., & Nardi Sunardi, S. (2018). Determinant Of Company's Likuidity And It's Implications On Financial's Performance Of Retail Trade Company's In Indonesia At The Period Of 2008–2017. *Global and Stochastic Analysis*, 5(7), 235-247.
- Appelbaum, S. H., & Mackenzie, L. (1996). Kompensasi pada tahun 2000: pembayaran untuk kinerja? *Manajemen Tenaga Kerja Kesehatan*, 22 (3), 31-39.
- Arnolds, C. A., & Boshoff, C. (2002). Kompensasi, penghargaan valensi dan kinerja pekerjaan: penilaian empiris teori ERG Alderfer. *Jurnal Internasional Manajemen Sumber Daya Manusia*, 13 (4), 697-719.
- Arikunto, S. 2003. *Prosedur Penelitian, Sesuatu Pendekatan Praktis*. Jakarta. Rineka Cipta.

- Bacal, Robert, 2003. Manajemen Kinerja. Terjemahan Surya Darma dan Yanuar. Jakarta.
- Bass, B. M. (1990). Buku Pegangan Kepemimpinan Bass dan Stogdill (Edisi 3). New York: Pers Bebas.
- Banjeri, P., & Krishnan, V (2000). Preferensi etis pemimpin transformasional: Investigasi empiris. *Jurnal Kepemimpinan dan Pengembangan Organisasi*, 21 (8), 405-413.
- Bass, B. M. (1995). Teori kepemimpinan transformasional. *Kuartal Kepemimpinan*, 6 (4), 463-478.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1993). Mengembangkan kepemimpinan transformasional: 1992 dan seterusnya. *Jurnal Pelatihan Industri Eropa*, 14 (5), 21-27.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi. *Jurnal Internasional Administrasi Publik*, 17 (3), 541-554
- Dessler, Gerry, 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Index, Jakarta
- Gibson James L. John M. Ivancevich, James H. Donnelly, Jr. 2003. Organisasi (terjemahan), Eleventh Printing, PT. Literasi Utama. Jakarta.
- Gomes, Cardoso Faustino. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Dan saya. Yogyakarta.
- Gomez-Mejia, D.B Balkin dan RL. Cardy 2001. Mengelola Sumber Daya Manusia. USA: Prentice Hall.
- Handoko, T. Hani. 2003. Manajemen Personalita dan Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua, BPFE UGM. Yogyakarta.
- Haryadi et.al.2004. Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja. *Majalah Pendidikan*.
- Hakim, L., Sunardi, N. (2017). Determinant of leverage and it's implication on company value of real estate and property sector listing in IDX period of 2011-2015. *Man in India*, 97(24), pp. 131-148
- John Hall, dkk. Di Northouse.2001. Kepemimpinan Transformasional: Transformasi Manajer dan Rekan. Online: www.edis.ifas.ufl.edu.
- Mangkunegara Anwar Prabu, 2005. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Revika Aditama, Bandung.
- Mangkunegara Anwar Prabu, 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Pencetakan Keenam, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mangkunegara Anwar Prabu. 2002. Perilaku dan Budaya Organisasi. Pencetakan pertama. PT. Refika Aditama. Bandung
- Mathis Robert L., Jackson John H. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia (Terjemahan) Buku 1, Edisi Kesembilan, penerbit empat Salemba. Jakarta.
- Mc. Shane, Stephen L dan Mary Aan Van Glinow. 2005. Perilaku Organisasi. Mc. Bukit Graw. Boston.
- Mulyasa, E. 2003. Kurikulum Berbasis Kompetensi: Konsep, Karakteristik, dan Implementasi. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Mutiara. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Nuray Akter. 2016. Pengaruh Kompensasi terhadap Prestasi Kerja: Studi Empiris
- Ndisya Susan Mwongeli.2016. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan. Studi Kasus Safaricom Limited
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 100 Tahun 2000, Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil di Posisi Struktural, Departemen Dalam Negeri, Jakarta
- Robbins, Stephen. P. 2001. Perilaku Organisasi. Perilaku Manusia di Tempat Kerja. Amerika Serikat: Perusahaan Mc graw-Hill.
- Spencer, Lyle M., Jr. & Signe M., Spencer. 1993. Kompetensi di Tempat Kerja: Model untuk Kinerja Unggul. John Wiley & Sons Inc.
- Sedarmayanti. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Refika Aditama. Bandung.
- Sugiyono 2005. Metode Penelitian Administrasi. Alfabeta. Bandung
- Sulistiyani, Ambar Teguh. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia, Graha Ilmu. Yogyakarta
- Sunardi, N., Hamid, A. A., Lativa, A. K., & Tulus, N. (2018). Determinant Of Cost Efficiency And It's Implications For Companies Performance Incorporated In The Lq. 45 Index Listing In Idx For The Period of 2011-2016. *International Journal of Applied Business and Economic Research*, 16(1).