

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI DAN  
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA  
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU  
SATU PINTU (DPMPTSP) PROVINSI PAPUA BARAT DAYA**

**TESIS**

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Ilmu Manajemen



Oleh:

**YULIANUS KAMBU, S. Sos**

**146110124043**

**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN  
DIREKTORAT PASCASARJANA  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN MUHAMMADIYAH SORONG**

**2026**

## HALAMAN PENGESAHAN

# PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU (DPMPTSP) PROVINSI PAPUA BARAT DAYA

Oleh:

Yulianus Kambu, S. Sos

146110124043

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji

Pada Tanggal: 20 Februari 2026

Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat

Menyetujui,

**Ketua Penguji** : Dr. Vebby Anwar, M.Si

**Anggota Penguji I** : Dr. Pahmi, M.Si.

**Anggota Penguji II** : Dr. Rosdinaman Budi, M.M.



Mengetahui,

**Direktur Pascasarjana**

**Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong**



Dr. Wa Ode Likewati, M.M.

NIDK. 8952120021

## HALAMAN PERSETUJUAN TESIS

### **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU (DPMPTSP) PROVINSI PAPUA BARAT DAYA**

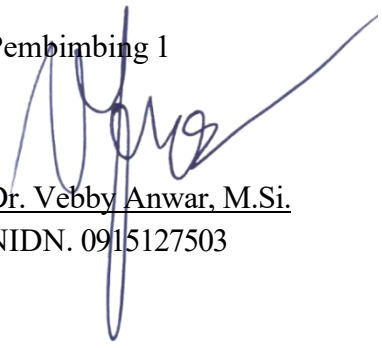
Diajukan oleh:

**YULIANUS KAMBU, S. Sos**

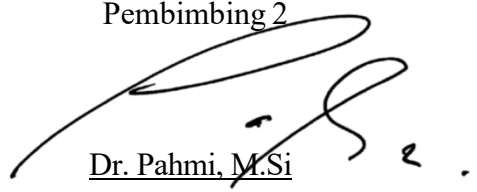
**146110124043**

Disetujui Oleh:

Pembimbing 1

  
Dr. Vebby Anwar, M.Si.  
NIDN. 0915127503

Pembimbing 2

  
Dr. Pahmi, M.Si  
NIDN. 0907098101

## **PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS**

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya selama ini, bahwa di dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (MAGISTER SAINS) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Sorong, 20 April 2026

Mahasiswa,

Materai 10.000

Yulianus Kambu, S. Sos  
NIM. 146110124043

## PERNYATAAN PERSETUJUAN AKSES

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Yulianus Kambu

NIM : 146110124043

Fakultas : Direktorat Pascasarjana Program Studi Ilmu Manajemen

Judul tugas akhir :

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (Dpmpstsp) Provinsi Papua Barat Daya

Dengan ini saya menyerahkan hak Sepenuhnya kepada Perpustakaan Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong untuk menyimpan, mengatur akses serta melakukan pengelolaan terhadap karya saya ini dengan mengacu pada ketentuan akses tugas akhir elektronik sebagai berikut (beri tanda pada kota):

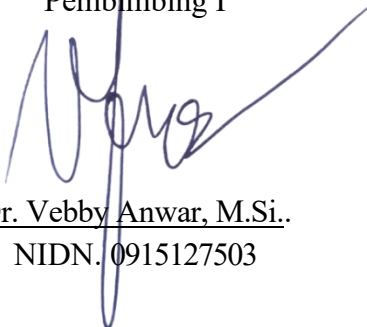
- Saya mengizinkan karya tersebut diunggah ke dalam aplikasi Repository Perpustakaan UNIMUDA. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Sorong, 21 Mei 2026

Yulianus Kambu

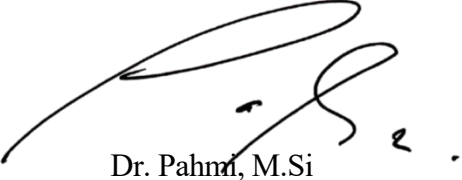
Mengetahui,

Pembimbing I



Dr. Vebby Anwar, M.Si.  
NIDN. 0915127503

Pembimbing II



Dr. Pahmi, M.Si  
NIDN. 0907098101

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa karena atas rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan penyusunan proposal penelitian dengan judul *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Papua Barat Daya.”* Proposal ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menempuh tahap penelitian pada Program Studi Ilmu Manajemen Program Magister, Direktorat Pascasarjana, Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong.

Dalam proses penyusunan proposal ini, penulis menyadari sepenuhnya bahwa tanpa dukungan, bimbingan, dan bantuan dari berbagai pihak, karya ilmiah ini tidak akan dapat terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada:

1. Rektor Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong, yang telah memberikan kesempatan dan dukungan kepada penulis untuk menempuh pendidikan di Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong.
2. Direktur Direktorat Pascasarjana Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong, atas arahan, kebijakan, dan motivasi selama penulis menjalani proses perkuliahan.
3. Ketua Program Studi Ilmu Manajemen Program Magister, yang telah memberikan bimbingan dan dukungan akademik dalam penyusunan proposal ini.
4. Bapak/Ibu Dosen Pembimbing I dan II, yang dengan sabar dan penuh perhatian telah memberikan bimbingan, arahan, serta masukan yang berharga sejak tahap awal penyusunan proposal hingga terselesaikannya dokumen ini.
5. Seluruh Dosen dan Staf Direktorat Pascasarjana Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong, yang telah memberikan ilmu pengetahuan, pelayanan, dan dukungan selama proses perkuliahan berlangsung.

6. Rekan-rekan mahasiswa Program Magister Ilmu Manajemen, atas semangat, kerja sama, dan kebersamaan yang sangat berarti selama menempuh pendidikan dan penyusunan proposal penelitian ini.

Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada seluruh pihak di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Papua Barat Daya, yang telah memberikan izin, dukungan, serta informasi awal yang diperlukan untuk perencanaan penelitian ini. Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya juga penulis tujukan kepada keluarga tercinta atas doa, dorongan, dan semangat yang diberikan selama proses perkuliahan dan penyusunan proposal ini. Dukungan mereka menjadi sumber motivasi utama dalam menyelesaikan setiap tahapan akademik yang dijalani. Penulis menyadari bahwa proposal ini masih memiliki keterbatasan dan kekurangan, baik dari segi teori maupun penyajian. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat diharapkan demi penyempurnaan di tahap penelitian berikutnya. Semoga proposal ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia, serta menjadi pedoman bagi pelaksanaan penelitian yang akan dilakukan.

Sorong, 20 Februari 2026

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b>	
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN TESIS</b> .....	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS</b> .....	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN PERSETUJUAN AKSES</b> .....	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1    Latar Belakang .....	1
1.2    Rumusan Masalah .....	5
1.3    Pertanyaan Penelitian .....	6
1.4    Tujuan Penelitian .....	7
1.5    Manfaat Penelitian .....	7
1.6    Batasan Penelitian .....	8
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>9</b>
2.1    Gaya Kepemimpinan.....	9
2.1.1    Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	9
2.1.2    Faktor – Faktor Gaya Kepemimpinan .....	9
2.1.3    Manfaat kepemimpinan .....	11
2.1.4    Tipe kepemimpinan .....	13

2.1.5	Indikator Gaya Kepemimpinan.....	15
2.2	Kompetensi .....	16
2.2.1	Pengertian Kompetensi .....	16
2.2.2	Indikator Kompetensi .....	17
2.3	Kepuasan Kerja .....	18
2.3.1	Pengertian Kepuasan Kerja .....	18
2.3.2	Indikator Kepuasan Kerja .....	19
2.4	Kinerja Pegawai .....	20
2.4.1	Pengertian Kinerja Pegawai .....	20
2.4.2	Penilaian kinerja .....	20
2.4.3	Peningkatan kinerja .....	23
2.4.4	Indikator Kinerja Pegawai.....	25
2.5	Pengembangan Hipotesis .....	26
2.6	Kerangka Penelitian .....	33
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>		<b>34</b>
3.1	Jenis Penelitian Dan Rancangan Penelitian .....	34
3.2	Objek Penelitian .....	35
3.3	Populasi, Sampel Dan Teknik Sampling.....	35
3.4	Metode Pengumpulan Data .....	36
3.5	Skala Pengukuran.....	37
3.6	Definisi Operasional Variabel.....	38
3.7	Uji Instrumen penelitian.....	40
3.8	Metode Analisis data.....	41
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>		<b>43</b>
4.1	Deskripsi Karakteristik Responden.....	43

4.1.1	Berdasarkan Jenis Kelamin .....	43
4.1.2	Berdasarkan Usia .....	44
4.1.3	Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	44
4.1.4	Lama Bekerja .....	45
4.2	Uji Validitas .....	45
4.3	Uji Reliabilitas .....	48
4.4	Analisis Regresi Berganda .....	49
4.5	Koefisien Determinasi.....	50
4.6	Uji Hipotesis.....	51
4.7	Pembahasan Hasil Penelitian .....	53
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>		<b>70</b>
5.1	Kesimpulan .....	70
5.2	Saran.....	71
DAFTAR PUSTAKA .....		73
LAMPIRAN.....		76
KUISIONER PENELITIAN.....		76
DOKUMENTASI .....		98
SURAT KETERANGAN PENELITIAN .....		102

## DAFTAR TABEL

Table 3.1 Definisi operasional variabel penelitian .....	38
--	----

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka konseptual penelitian.....	33
--	----

## DAFTAR LAMPIRAN

Kuisisioner Penelitian .....	76
Dokumentasi .....	98
Surat Keterangan Penelitian .....	103

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Papua Barat Daya. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode asosiatif. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada 55 pegawai DPMPTSP Papua Barat Daya yang dipilih dengan teknik sensus. Analisis data menggunakan regresi linear berganda, uji koefisien determinasi ( $R^2$ ), uji t (parsial), dan uji F (simultan).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ( $\beta = 0.441$ , sig.  $0.004 < 0.05$ ); (2) Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ( $\beta = 0.414$ , sig.  $0.001 < 0.05$ ); (3) Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai secara parsial ( $\beta = 0.202$ , sig.  $0.206 > 0.05$ ); (4) Secara simultan, gaya kepemimpinan, kompetensi, dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (sig.  $0.000 < 0.05$ ) dengan kontribusi sebesar 62.3% ( $R^2 = 0.623$ ). Simpulan penelitian mengindikasikan bahwa peningkatan gaya kepemimpinan dan kompetensi merupakan faktor kunci dalam mendorong kinerja pegawai DPMPTSP, sementara kepuasan kerja dalam konteks ini memerlukan perhatian dan penanganan lebih lanjut.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai, DPMPTSP.

## ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of leadership style, competence, and job satisfaction on employee performance at the Investment and One-Stop Integrated Service Office (DPMPTSP) of Southwest Papua Province. The research employs a quantitative approach with an associative method. Data were collected through questionnaires distributed to 55 employees of DPMPTSP Southwest Papua, selected using a census technique. Data analysis involved multiple linear regression, the coefficient of determination test ( $R^2$ ), t-test (partial), and F-test (simultaneous).

The results indicate that: (1) Leadership style has a positive and significant effect on employee performance ( $\beta = 0.441$ , sig.  $0.004 < 0.05$ ); (2) Competence has a positive and significant effect on employee performance ( $\beta = 0.414$ , sig.  $0.001 < 0.05$ ); (3) Job satisfaction does not have a significant partial effect on employee performance ( $\beta = 0.202$ , sig.  $0.206 > 0.05$ ); (4) Simultaneously, leadership style, competence, and job satisfaction collectively have a significant effect on employee performance (sig.  $0.000 < 0.05$ ), contributing 62.3% ( $R^2 = 0.623$ ). The research conclusion indicates that enhancing leadership style and competence are key factors in improving DPMPTSP employee performance, while job satisfaction in this context requires further attention and intervention.

**Keywords:** Leadership Style, Competence, Job Satisfaction, Employee Performance, DPMPTSP

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dalam era desentralisasi dan reformasi birokrasi, peningkatan kualitas pelayanan publik menjadi prioritas utama bagi instansi pemerintah. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Papua Barat Daya memegang peranan penting dalam mendorong investasi dan memberikan pelayanan perizinan yang efisien. Namun, tantangan dalam meningkatkan kinerja pegawai masih menjadi isu yang perlu mendapatkan perhatian serius.

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor internal, di antaranya gaya kepemimpinan, kompetensi, dan kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan memotivasi pegawai untuk mencapai kinerja optimal. Kompetensi pegawai, yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap, merupakan modal utama dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab secara profesional. Sementara itu, kepuasan kerja berperan dalam meningkatkan loyalitas dan produktivitas pegawai.

Penelitian sebelumnya telah mengkaji pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap kinerja pegawai di berbagai instansi. Misalnya, penelitian yang dilakukan oleh Adiwantari et al. (2019) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng. Menurut Oktarini (2021) menemukan bahwa gaya kepemimpinan,

kompetensi, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Namun, terdapat gap penelitian dalam konteks DPMPTSP, khususnya di Provinsi Papua Barat Daya. Sebagian besar studi sebelumnya berfokus pada instansi pemerintah di wilayah lain atau sektor swasta, sehingga hasilnya belum tentu dapat digeneralisasikan ke konteks DPMPTSP di Papua Barat Daya. Selain itu, variabel kompetensi seringkali kurang mendapat perhatian dalam penelitian sebelumnya, padahal kompetensi merupakan faktor kunci dalam menentukan kinerja pegawai.

Selain itu, data kinerja pegawai DPMPTSP Provinsi Papua Barat Daya menunjukkan adanya fluktuasi dalam pencapaian target pelayanan perizinan dan investasi. Hal ini mengindikasikan perlunya evaluasi terhadap faktor-faktor internal yang memengaruhi kinerja pegawai (Utari et al., 2023).

Di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Papua Barat Daya, terdapat fenomena kesenjangan antara harapan pemerintah untuk menciptakan iklim investasi yang kondusif dengan realitas kinerja pegawai di lapangan. Sebagai ujung tombak pelayanan perizinan, pegawai dituntut untuk bekerja secara cepat, akurat, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Namun, dalam praktiknya, masih sering ditemui keluhan dari pelaku usaha mengenai lamanya proses perizinan, prosedur yang terasa berbelit, dan respons yang kurang optimal. Kesenjangan antara tuntutan pelayanan prima yang diharapkan dan kenyataan pelayanan yang belum maksimal inilah yang menjadi titik tolak penelitian ini, diduga kuat dipengaruhi oleh faktor internal pegawai dan lingkungan kerjanya.

Fenomena ini semakin kompleks ketika dilihat dari perspektif gaya kepemimpinan dan kompetensi. Pemimpin diharapkan dapat menjadi penggerak dan motivator yang mampu mengarahkan seluruh sumber daya manusia untuk mencapai target kinerja institusi. Akan tetapi, gaya kepemimpinan yang diterapkan mungkin belum sepenuhnya efektif dalam memberikan arahan yang jelas, motivasi yang kuat, atau pemberdayaan yang optimal kepada bawahan. Di sisi lain, tuntutan kompetensi di era digital dan regulasi yang terus berubah mengharuskan pegawai memiliki keahlian teknis dan soft skill yang mumpuni. Realitanya, tidak semua pegawai mungkin memiliki kompetensi yang merata atau sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang semakin dinamis, sehingga menciptakan kesenjangan antara kemampuan yang dimiliki dengan tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan.

DPMPTSP Provinsi Papua Barat Daya secara institusional dituntut untuk menjadi motor penggerak investasi melalui pelayanan perizinan yang cepat, akurat, dan responsif. Namun, realitas di lapangan menunjukkan masih adanya keluhan dari pelaku usaha mengenai prosedur yang berbelit, lamanya proses perizinan, dan respons pelayanan yang belum optimal. Kesenjangan (gap) antara ekspektasi pemerintah dan masyarakat dengan kualitas pelayanan yang dihasilkan ini menjadi indikator awal adanya masalah kinerja di tingkat pegawai.

Dalam struktur birokrasi DPMPTSP, para pemimpin (kepala dinas, kepala bidang, kepala seksi) memegang peran strategis dalam mengarahkan, memotivasi, dan memberdayakan pegawai. Namun, terdapat fenomena di mana gaya kepemimpinan yang diterapkan diduga belum sepenuhnya efektif. Ada kemungkinan gaya yang diterapkan cenderung instruktif dan kurang partisipatif, atau sebaliknya, terlalu longgar

tanpa arahan yang jelas. Hal ini menimbulkan pertanyaan empiris: sejauh mana gaya kepemimpinan yang ada benar-benar mampu mentransformasikan tuntutan kerja menjadi kinerja nyata pegawai?

Era digital dan perubahan regulasi yang cepat menuntut kompetensi pegawai yang tidak statis. Pegawai DPMPTSP dituntut menguasai sistem Online Single Submission (OSS), memahami regulasi perpajakan dan perizinan yang kompleks, serta memiliki soft skills komunikasi dan problem solving. Fenomena yang muncul adalah adanya variasi atau ketimpangan tingkat kompetensi antara pegawai. Tidak semua pegawai, terutama yang lebih senior atau yang berasal dari latar belakang pendidikan non-teknis, mampu beradaptasi dengan tuntutan baru ini, sehingga menciptakan bottleneck dalam proses layanan dan berpotensi menurunkan kualitas kinerja kolektif.

Secara teori, kepuasan kerja dianggap sebagai pendorong kinerja. Namun, dalam konteks DPMPTSP, terdapat fenomena yang menarik, meskipun terdapat indikasi bahwa faktor-faktor seperti sistem remunerasi PNS yang terstandarisasi (dan sering dianggap kurang meritokratis), peluang promosi yang terbatas, atau dinamika hubungan kerja yang tidak selalu ideal dapat mempengaruhi tingkat kepuasan pegawai, namun beban kerja dan tuntutan penyelesaian target layanan tetap harus dipenuhi. Hal ini menimbulkan dugaan bahwa di lingkungan birokrasi yang kuat dengan norma dan disiplin, kinerja mungkin lebih dipengaruhi oleh ketaatan pada prosedur dan tekanan tanggung jawab jabatan (compliance), daripada sekadar perasaan puas atau tidak puas secara individu.

Dari fenomena-fenomena di atas, terbangun sebuah rangkaian dugaan kausalitas (presumed causal chain). Gaya kepemimpinan yang kurang efektif diduga gagal

menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan kompetensi dan rasa percaya diri pegawai. Di sisi lain, kompetensi yang tidak merata dan kurang sesuai tuntutan diduga menyebabkan beban kerja mental yang tinggi dan rasa tidak berdaya dalam menyelesaikan tugas. Kombinasi kepemimpinan yang tidak ideal dan kompetensi yang tertinggal ini pada gilirannya diduga berkontribusi pada rendahnya kepuasan kerja pegawai. Akhirnya, ketiga faktor ini kepemimpinan, kompetensi, dan kepuasan secara bersama-sama diduga membentuk kesenjangan kinerja, yaitu jarak antara kinerja aktual pegawai dengan standar kinerja ideal yang dibutuhkan untuk menciptakan iklim investasi yang kondusif di Papua Barat Daya.

Selain itu, kesenjangan juga terlihat pada tingkat kepuasan kerja pegawai yang diduga belum optimal. Faktor-faktor seperti sistem remunerasi, lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja dan atasan, serta rasa keadilan organisasi sangat mempengaruhi tingkat kepuasan. Ketika kepuasan kerja rendah, dapat menimbulkan dampak negatif seperti menurunnya motivasi, komitmen, dan pada akhirnya berimbas pada kualitas kinerja. Dengan demikian, terdapat sebuah rantai kesenjangan yang saling terkait: gaya kepemimpinan dan kompetensi yang belum ideal diduga menyebabkan kepuasan kerja yang rendah, yang pada akhirnya memunculkan kesenjangan kinerja pegawai yaitu perbedaan antara kinerja aktual dengan standar kinerja yang telah ditetapkan oleh Dinas.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini berkaitan dengan pentingnya kinerja pegawai dalam mendukung pelayanan publik yang optimal. Namun, pencapaian kinerja tersebut sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor internal, seperti gaya

kepemimpinan, kompetensi, dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai?
2. Apakah kompetensi pegawai berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai?
4. Apakah gaya kepemimpinan, kompetensi, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada DPMPTSP Provinsi Papua Barat Daya?

### **1.3 Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, pertanyaan penelitian yang diajukan adalah:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Papua Barat Daya?
2. Bagaimana kompetensi pegawai berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Papua Barat Daya?
3. Bagaimana kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Papua Barat Daya?

4. Bagaimana gaya kepemimpinan, kompetensi, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Papua Barat Daya?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Papua Barat Daya.
2. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Papua Barat Daya.
3. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Papua Barat Daya.
4. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi, dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Papua Barat Daya

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

##### **a. Manfaat Teoritis**

1. Menambah wawasan dan referensi ilmiah mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam sektor pemerintahan, khususnya di lingkungan pelayanan publik.

**b. Manfaat Praktis**

1. Memberikan masukan kepada pimpinan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Papua Barat Daya dalam mengembangkan gaya kepemimpinan yang efektif, meningkatkan kompetensi, dan menciptakan kepuasan kerja guna meningkatkan kinerja pegawai.

**c. Manfaat Akademik**

1. Sebagai bahan acuan dan referensi untuk penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia dalam sektor publik.

**1.6 Batasan Penelitian**

Untuk menghindari perluasan pembahasan yang tidak terfokus, penelitian ini dibatasi pada:

1. Objek penelitian adalah pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Papua Barat Daya.
2. Variabel yang diteliti meliputi: gaya kepemimpinan, kompetensi, kepuasan kerja (sebagai variabel independen), dan kinerja pegawai (sebagai variabel dependen).
3. Penelitian dilakukan pada tahun berjalan (misalnya: 2025), dengan data primer diperoleh melalui kuesioner.
4. Penelitian tidak membahas faktor eksternal di luar organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Gaya Kepemimpinan**

##### **2.1.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan merupakan cara atau pendekatan yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk memengaruhi dan mengarahkan perilaku bawahannya agar bekerja menuju pencapaian tujuan organisasi. Gaya ini mencerminkan pola perilaku yang konsisten dan dapat diamati dalam proses memimpin, serta sering kali dipersepsikan langsung oleh para pengikutnya (Robbins & Judge, 2022).

Menurut Nawawi (2021), gaya kepemimpinan adalah strategi perilaku pemimpin dalam membimbing, mengarahkan, dan memotivasi individu atau kelompok untuk menyelesaikan tugas dan mencapai sasaran organisasi. Sementara itu, menurut Mangkunegara (2020), pemimpin yang efektif adalah mereka yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi dan kebutuhan karyawan, sehingga dapat meningkatkan produktivitas serta kepuasan kerja.

##### **2.1.2 Faktor – Faktor Gaya Kepemimpinan**

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda antara satu dan lainnya. Gaya kepemimpinan yaitu ciri khas seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya. Gaya kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai perilaku yang diterapkan oleh seorang pemimpin. Menurut Setiana (2022:11) mengemukakan bahwa dalam melaksanakan aktivitas pimpinan ada beberapa faktor gaya kepemimpinan yaitu :

1. Kepribadian (personality), pengalaman masa lalu yang mencakup nilai – nilai, latar belakang dan pengalamannya dalam mempengaruhi gaya kepemimpinan
2. Harapan dan perilaku atasan
3. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan
4. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin
5. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan
6. Harapan dan perilaku rekan

Sedangkan menurut Amirullah (2017:43) mengemukakan faktor – faktor gaya kepemimpinan adalah :

1. Hubungan pemimpin dan bawahan (leader member relation), yaitu kadar hubungan antara pemimpin dengan bawahan merupakan tingkat sejauh mana kelompok tersebut memberi dukungan pemimpinnya.
2. Struktur tugas dalam arti sampai sejauh mana tugas-tugas yang harus dilaksanakan itu terstruktur atau tidak dan apakah disertai oleh prosedur yang tegas dan jelas atau tidak.
3. Posisi kewenangan seseorang dalam arti tingkat dari pengaruh seorang pemimpin pada faktor-faktor wewenang seperti dalam pengangkatan dan pemberhentian karyawan, penegakan disiplin, promosi dan kenaikan gaji.

Dari uraian mengenai faktor-faktor gaya kepemimpinan diatas maka peneliti menyimpulkan bahwa faktor-faktor gaya kepemimpinan yaitu :

1. Hubungan pemimpin dan bawahan (leader member relation), yaitu kadar hubungan antara pemimpin dengan bawahan merupakan tingkat sejauh mana kelompok tersebut memberi dukungan pemimpinnya,
2. Struktur tugas dalam arti sampai sejauh mana tugas-tugas yang harus dilaksanakan itu terstruktur atau tidak dan apakah disertai oleh prosedur yang tegas dan jelas atau tidak.
3. Posisi kewenangan seseorang dalam arti tingkat dari pengaruh seorang pemimpin pada faktor-faktor wewenang seperti dalam pengangkatan dan pemberhentian karyawan, penegakan disiplin, promosi dan kenaikan gaji.

### **2.1.3 Manfaat kepemimpinan**

Manfaat penerepan prinsip dan gaya kepemimpinan yang tepat dan efektif memberikan sejumlah manfaat bagi organisasi. Gaya kepemimpinan birokrasi dapat menjadi efisien dalam organisasi yang perlu mengikuti aturan regulasi yang ketat. Para pemimpin ini memisahkan pekerjaan dari hubungan individu tim. Menurut Rumondan (2021:30) mengemukakan manfaat gaya kepemimpinan yaitu:

1. Kepemimpinan yang efektif memberi organisasi pendekatan holistik untuk menjalankan urusan manajemen secara koheren
  2. Gaya kepemimpinan yang efektif harus didasarkan pada kriteria objektif.
- Namun, metode dapat didefinisikan sesuai dengan keadaan organisasi

3. Gaya kepemimpinan yang efektif harus mampu memberikan kerangka kerja yang melalui bagian penting dari manajemen diidentifikasi dan ditingkatkan secara berkala
4. Kepemimpinan yang efektif harus mampu menawarkan peluang perbandingan dengan orang lain baik di dalam maupun di luar sistem organisasi
5. Kepemimpinan dan manajemen yang efektif menciptakan struktur dan proses serta membangun hubungan yang memungkinkan anggota untuk terlibat sepenuhnya dalam organisasi

Selain itu manfaat kepemimpinan menurut Usman (2019:143) yaitu :

1. Mampu menilai SWOT kemampuan dirinya yang diperlukan sebagai kepemimpinan efektif
2. Menggunakan kekuasaan dengan tepat dan berpengaruh positif dalam meningkatkan komitmen bawahannya
3. Menguji nilai – nilai personal dan keyakinan dirinya yang berkaitan dengan asumsi tentang kepemimpinan dan bawahannya
4. Memahami sejumlah peranan kepemimpinan
5. Mengetahui hubungan antara pemimpin berorientasi tugas dan berorientasi hubungan manusia
6. Mengetahui pentingnya tujuan moral dan nilai etika dalam kepemimpinan.

Dari uraian mengenai manfaat kepemimpinan di atas maka peneliti menyimpulkan bahwa seorang pemimpin besar seharusnya terbuka untuk mendengarkan pegawainya dan secara aktif mencoba untuk menemukan solusi

tentang pengembangan bakat pegawainya. Seorang pemimpin besar adalah seseorang yang tidak melihat diri mereka sebagai peringkat lebih tinggi dari rekan-rekan mereka, tetapi lebih diartikan sebagai perpanjangan dari mereka dan mementingkan pengembangan karir pegawainya.

#### **2.1.4 Tipe kepemimpinan**

Tipe kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat memengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak dalam memengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinannya. Secara teoritis telah banyak gaya kepemimpinan, namun gaya mana yang terbaik tidak mudah untuk ditentukan.

Menurut Aswan (2017:45) mengemukakan tipe – tipe kepemimpinan, yaitu sebagai berikut :

1. **Kepemimpinan kharismatik:** Kepemimpinan kharismatik adalah kepemimpinan yang tidak diciptakan secara formal. Kewibawaan seseorang dapat disebabkan oleh keilmunnya yang tinggi
2. **Kepemimpinan tradisional:** Kepemimpinan tradisional biasanya dimiliki oleh pemimpin adat atau pemimpin suku
3. **Kepemimpinan legal / formal:** Kepemimpinan formal adalah tipe kepemimpinan yang diciptakan secara struktural, sebagaimana seorang presiden yang dipilih oleh rakyat yang sangat bergantung pada masa jabatannya. Jika ia pensiun, kepemimpinannya tidak mendapat perhatian masyarakat

Sedangkan menurut Purba (2021:55) mengemukakan bahwa tipe – tipe kepemimpinan yaitu :

1. Tipe otokratik, yaitu seorang yang sangat egois. Egonya yang sangat besar menumbuhkan dan mengembangkan persepsinya bahwa tujuan organisasinya identik dengan tujuan pribadinya
2. Tipe paternalistik, yaitu pemimpin yang bersifat kebapakan dan dapat dijadikan sebagai tempat bertanya untuk memperoleh petunjuk
3. Tipe kharismatik, yaitu seorang yang dikagumi oleh banyak pengikut meskipun para pengikut tersebut tidak selalu dapat menjelaskan secara konkret mengapa orang tertentu itu dikagumi
4. Tipe laissez faire, yaitu seorang pemimpin yang melihat perannya sebagai “polisi lalulitnas” dan cenderung memilih peranan yang pasif serta membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri
5. Tipe demokratik, yaitu pemimpin yang memandang perannya selalu koordinator dan integrator dari berbagai unsur dan komponen organisasi sehingga bergerak sebagai suatu totalitas.

Dari uraian mengenai tipe – tipe kepemimpinan diatas maka peneliti menyimpulkan bahwa tipe kepemimpinan kharismatik memiliki kekuatan energi, daya tarik dan pembawaan yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya. Kepemimpinan yang kharismatik memiliki inspirasi, keberanian, dan berkeyakinan teguh pada pendirian sendiri.

Dengan demikian, gaya kepemimpinan yang tepat sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan memaksimalkan kinerja pegawai.

### **2.1.5 Indikator Gaya Kepemimpinan**

Menurut Yukl (2020) Indikator Gaya Kepemimpinan sebagai berikut:

1. Kemampuan Mengambil Keputusan. Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.
2. Kemampuan Motivasi. Kemampuan motivasi merupakan daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) 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.
3. Kemampuan Komunikasi. Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.
4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan. Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau jabatan secara efektif dan pada tempatnya.

5. **Tanggung Jawab.** Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya dengan akibatnya.
6. **Kemampuan Mengendalikan Emosional.** Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

## **2.2 Kompetensi**

### **2.2.1 Pengertian Kompetensi**

Kompetensi merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku yang harus dimiliki seseorang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan secara efektif dan efisien dalam konteks profesional tertentu (Spencer & Spencer, 2008). Kompetensi bukan hanya sekadar penguasaan teknis, tetapi juga mencakup kemampuan berpikir kritis, kerja sama tim, komunikasi, serta kemampuan dalam menyelesaikan masalah. Menurut Armstrong (2020), kompetensi adalah atribut pribadi yang mencakup keterampilan, sikap, dan perilaku yang dapat diamati dan diukur, serta berkaitan erat dengan pencapaian hasil kerja. Kompetensi juga menentukan sejauh mana seseorang mampu memenuhi tuntutan pekerjaannya secara profesional dan berkontribusi terhadap tujuan organisasi. Sementara itu, Boyatzis (2018) menyatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik mendalam yang dimiliki seseorang, yang berkaitan langsung dengan performa

superior dalam pekerjaan. Karakteristik ini meliputi motif, sifat, konsep diri, pengetahuan, dan keterampilan teknis.

### **2.2.2 Indikator Kompetensi**

Pada dasarnya, kompetensi karyawan merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan organisasi. Menurut Raven & Stephenson (2021), kompetensi dapat diukur melalui beberapa indikator utama yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mampu melaksanakan tugas secara efektif. Adapun indikator kompetensi yang umum digunakan dalam pengukuran kinerja karyawan meliputi:

1. Pengetahuan (Knowledge). Tingkat pemahaman dan penguasaan informasi teknis maupun non-teknis yang relevan dengan bidang pekerjaan.
2. Keterampilan (Skills). Kemampuan praktis dalam menjalankan tugas dan menyelesaikan masalah kerja, baik secara individu maupun dalam tim.
3. Sikap (Attitude). Cara pandang atau perilaku individu dalam menghadapi pekerjaan dan tanggung jawab, termasuk etika kerja dan semangat profesionalisme.
4. Kemampuan Analitis dan Pemecahan Masalah (Analytical and Problem-Solving Skills). Kemampuan dalam menilai situasi kerja, membuat keputusan, serta merancang solusi yang efektif.
5. Kemampuan Beradaptasi (Adaptability). Sejauh mana individu mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan kerja dan tuntutan organisasi.
6. Komunikasi dan Interpersonal (Communication and Interpersonal Skills)

Kemampuan menyampaikan ide secara jelas serta membangun hubungan

kerja baik dengan rekan maupun atasan.

## **2.3 Kepuasan Kerja**

### **2.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Menurut Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional positif yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Menurut Robbins dan Judge (2022), kepuasan kerja adalah perasaan positif seseorang terhadap pekerjaannya yang merupakan hasil dari evaluasi atas karakteristik pekerjaannya. Kepuasan ini mencerminkan sejauh mana harapan karyawan sesuai dengan realitas yang mereka alami di tempat kerja.

Sedangkan menurut Kreitner dan Kinicki (2021), kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa aspek, seperti hubungan sosial dengan rekan kerja, kondisi kerja, kompensasi, serta kesempatan untuk berkembang. Ketika faktor-faktor tersebut terpenuhi, karyawan akan menunjukkan loyalitas, motivasi tinggi, serta kinerja yang optimal. Sebaliknya, jika tidak terpenuhi, dapat muncul ketidakpuasan yang berujung pada penurunan produktivitas, absensi, hingga niat untuk keluar dari organisasi.

Kepuasan kerja bukan hanya berdampak pada individu, tetapi juga berpengaruh terhadap efektivitas organisasi secara keseluruhan. Karyawan yang merasa puas cenderung memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan organisasi, menunjukkan loyalitas yang tinggi, dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi. Namun, jika tingkat kepuasan rendah, hal tersebut dapat memicu perilaku negatif seperti menarik diri dari aktivitas sosial kerja,

meningkatnya tingkat ketidakhadiran, menurunnya motivasi, bahkan tindakan agresif atau sabotase.

Dengan demikian, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memperhatikan kesejahteraan karyawan merupakan hal yang penting untuk menjaga stabilitas dan produktivitas organisasi.

### **2.3.2 Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Mangkunegara (2021), kepuasan kerja adalah perasaan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya. Beberapa indikator kepuasan kerja menurut Mangkunegara adalah:

1. Pekerjaan itu sendiri. Tingkat kepuasan terhadap isi pekerjaan, termasuk tugas dan tanggung jawab yang dijalankan, apakah pekerjaan tersebut sesuai minat dan memberikan tantangan.
2. Gaji. Kepuasan terhadap imbalan finansial yang diterima, apakah dianggap adil dan sesuai dengan beban kerja serta tanggung jawab.
3. Promosi. Persepsi terhadap peluang untuk mendapatkan peningkatan jabatan dan karier yang lebih tinggi.
4. Atasan/Supervisi. Kepuasan terhadap kepemimpinan atasan, termasuk cara mereka membimbing, memberikan arahan, dan mendukung bawahannya.
5. Hubungan dengan rekan kerja. Kualitas hubungan antar karyawan, baik dalam kerja sama tim maupun komunikasi sehari-hari.

## **2.4 Kinerja Pegawai**

### **2.4.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Kinerja atau *performance* menggambarkan sejauh mana pencapaian pelaksanaan suatu program, kegiatan, atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi melalui perencanaan strategis yang telah ditetapkan (Robbins & Judge, 2022).

Menurut Mathis dan Jackson (2021), kinerja diartikan sebagai hasil nyata dari usaha individu yang dapat diukur berdasarkan standar atau kriteria tertentu, serta mencerminkan prestasi kerja dan kemampuan yang dimiliki.

Lebih lanjut, Mangkunegara (2021) menyatakan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja pegawai menjadi faktor penting karena menunjukkan seberapa besar kontribusi individu terhadap keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Dengan demikian, kinerja dapat disimpulkan sebagai ukuran keberhasilan atau kegagalan seseorang atau organisasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal dalam periode waktu tertentu (Gomes, 2021).

### **2.4.2 Penilaian kinerja**

Penilaian kinerja pegawai adalah evaluasi terhadap kinerja pegawai yang dilakukan secara berkala oleh pimpinan organisasi. Penilaian kinerja adalah suatu

evaluasi yang dilakukan secara periodik dan sistematis tentang prestasi kerja/jabatan seorang tenaga kerja termasuk potensi pengembangannya.

Menurut Fattah (2017:11) mengemukakan bahwa penilaian kinerja terdiri atas langkah – langkah dari peninjauan dan penilaian kinerja pegawai, merekam penilaian dan menyediakan umpan balik kepada pegawai. Selama penilaian kinerja, atasan yang terampil memberikan umpan balik dan pujian berkenaan dengan elemen – elemen yang pantas dari kinerja pegawai. Atasan juga mengambarkan area – area kinerja yang membutuhkan peningkatan. Pegawai dapat menggunakan informasi ini untuk mengubah kinerjanya.

Budihardjo (2017:13) Warella (2021:22) mengemukakan bahwa tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. Menyediakan kesempatan bagi pegawai untuk mengikhtisarkan
  - a. Berbagai tindakan yang telah diambil pegawai dalam kaitan dengan aneka fungsi yang bertalian dengan perannya
  - b. Keberhasilan dan kegagalan pegawai sehubungan dengan fungsi – fungsi itu
  - c. Kemampuan – kemampuan yang pegawai perlihatkan dan kemampuan yang dirasakan kurang dalam melaksanakan kegiatan – kegiatan dan berbagai dimensi manajerial, serta perilaku yang telah diperlihatkan selama setahun
2. Mengenali akan kebutuhan perkembangannya sendiri dengan membuat rencana bagi perkembangannya di dalam organisasi dengan

mengidentifikasi dukungan yang diperlukan dari pimpinan dan orang – orang lainnya di dalam organisasi

3. Menyampaikan kepada pimpinan yang berkepentingan, apa yang sudah dicapai dan refleksinya agar ia mampu meninjau prestasinya sendiri dalam perspektif yang benar dan dalam penilaian yang lebih objektif
4. Memprakarsai suatu proses peninjauan dan pemikiran tahunan yang meliputi seluruh organisasi untuk memperkuat perkembangan atas inisiatif sendiri guna mencapai keefektifan manajerial.

Menurut Firdaus (2022:31) mengemukakan bahwa penilaian kinerja yaitu:

- a. Ada kaitan yang jelas antara standard tampilan kerja dari satu tugas dan tujuan organisasi, dan ada kaitan yang jelas antara elemen tugas dan dimensi – dimensi yang dinilai dalam lembaran penilaian
- b. Sensitivity Sistem penilaian yang digunakan dapat membedakan antara karyawan yang efektif dan pegawai yang tidak efektif
- c. Reliability Hasil penilaian yang diperoleh menunjukkan konsistensi yang tinggi. System yang digunakan harus dapat diandalkan, dipercaya bahwa menggunakan tolak ukur yang objektif, akurat, konsiten dan stabil
- d. Acceptability Jenis dan tingkat perilaku kerja yang dinilai dapat diterima oleh kedua belah pihak (atasan dan bawahan)
- e. Practicality Mudah dimengerti dan digunakan oleh manajer dan karyawan tidak rumit dan tidak terbelit – belit

Dari uraian mengenai penilaian kinerja diatas maka peneliti menyimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah proses melalui masa organisasi – organisasi

mengevaluasi dan menilai kinerja pegawai untuk memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada pegawai mengemukakan bahwa penilaian kinerja pada dasarnya adalah upaya penilaian terhadap kinerja pegawai. Secara umum dapat diartikan sebagai upaya mengadakan pengukuran atas kinerja dari setiap pegawai perusahaan. Hal ini dikaitkan dengan produktivitas dan efektivitas kerja dari pegawai tersebut dalam menghasilkan karya tertentu, sesuai dengan job description (deskripsi tugas) yang diberikan perusahaan kepada karyawan/pegawai yang bersangkutan.

### **2.4.3 Peningkatan kinerja**

Kinerja pegawai sangat memengaruhi kelangsungan organisasi. Pegawai yang memiliki kinerja baik jelas akan membuat organisasi semakin berkembang. Namun, sayangnya pegawai tidak selalu berada dalam performa terbaiknya saat bekerja. Maka, tugas sebagai pemimpin organisasi untuk meningkatkan kinerja mereka.

Menurut Suwarno (2021:66) mengemukakan bahwa upaya peningkatan kinerja dapat dilakukan sebagai berikut :

1. Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja untuk menilai kekurangan dalam kinerja dapat dilakukan melalui tiga cara yaitu :
  - a. Mengidentifikasi masalah melalui data dan informasi yang dikumpulkan terus menerus mengenai fungsi – fungsi bisnis
  - b. Mengidentifikasi masalah melalui pegawai
  - c. Memperhatikan masalah yang ada

2. Mengenai kekurangan dan tingkat keseriusan Untuk memperbaiki keadaan tersebut, diperlukan beberapa informasi, antara lain :
  - a. Mengidentifikasi masalah setepat mungkin
  - b. Menentukan tingkat keseriusan masalah dengan mempertimbangkan
  - c. Harga yang harus dibayar bila tidak ada kegiatan
  - d. Harga yang harus dibayar bila ada campur tangan dan penghematan yang diperoleh apabila ada penutupan kekurangan kinerja
3. Mengidentifikasi hal – hal yang mungkin terjadi penyebab kekurangan, baik yang berhubungan dengan system maupun yang berhubungan dengan pegawai itu sendiri
4. Mengembangkan rencana tindakan untuk menanggulangi penyebab kekurangan tersebut
5. Melakukan rencana tindakan tersebut
6. Melakukan evaluasi apakah masalah tersebut sudah teratasi atau belum.

Menurut Megarani (2017:24) adapun upaya untuk meningkatkan kinerja sebagai berikut:

1. Dorongan Positif (Positif Reinforcement) Sistem dorongan yang positif dapat dirancang berdasarkan prinsip-prinsip teori dorongan. Dorongan positif melibatkan penggunaan penghargaan positif untuk meningkatkan terjadinya kinerja yang diinginkan. Dorongan ini berprinsip pada dua prinsip fundamental yaitu
  - a. orang berkinerja sesuai dengan cara yang mereka pandang paling menguntungkan bagi mereka,

- b. dengan memberikan penghargaan yang semertinya.
2. Program disiplin positif ; Beberapa organisasi memperbaiki kinerja melalui penggunaan disiplin positif atau disiplin yang tidak menghukum program ini memberi tanggung jawab perilaku karyawan di tangan karyawan sendiri.
3. Program Bantuan Karyawan ; Program bantuan karyawan menolong karyawan mengatasi masalah-masalah kronis pribadi yang menghambat kinerja dan kehadiran mereka di tempat kerja.
4. Manajemen Pribadi ; Manajemen pribadi adalah suatu pendekatan yang relatif masih baru untuk mengatasi ketidak sesuaian kinerja.

Hal ini mengajari orang bahwa mampu menjalankan kendali terhadap perilakunya sendiri. Meskipun sebagian besar karyawan ingin menjalankan pekerjaannya sendiri dengan cara yang bisa diterima oleh organisasi dan rekan kerjanya, masalah absensi, kinerja dan pelanggaran terhadap peraturan semakin meningkat. Dari uraian mengenai upaya peningkatan kinerja diatas maka peneliti menyimpulkan bahwa, upaya peningkatan kinerja dapat berupa hukuman yang meliputi konsekuensi material, seperti pemotongan gaji, skorsing disipliner tanpa gaji, penurunan jabatan atau akhirnya pemberhentian. Hukuman yang lebih umum bersifat interpersonal dan mencakup teguran lisan dan petunjuk-petunjuk nonverbal, seperti kerut di dahi dan bahasa tubuh agresif.

#### **2.4.4 Indikator Kinerja Pegawai**

Menurut Mangkunegara (2021), terdapat lima indikator utama yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja seorang karyawan, yaitu:

1. Kualitas. Kualitas yaitu tingkat kesempurnaan hasil kerja yang dihasilkan berdasarkan keterampilan dan kemampuan individu dalam menjalankan tugas.
2. Kuantitas. Kuantitas yakni jumlah hasil kerja yang dinyatakan dalam satuan jumlah produk, layanan, atau aktivitas yang diselesaikan dalam periode tertentu.
3. Ketepatan Waktu. Ketetapan waktu yaitu kecepatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditetapkan, serta kemampuan dalam mengoptimalkan waktu kerja.
4. Efektivitas. Efektivitas yang mencerminkan tingkat optimalisasi penggunaan sumber daya seperti tenaga kerja, uang, bahan baku, dan teknologi dalam menghasilkan output kerja.
5. Kemandirian. Kemandirian yaitu kemampuan karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab tanpa banyak bergantung pada arahan atasan, menunjukkan tingkat inisiatif dan tanggung jawab pribadi.

## **2.5 Pengembangan Hipotesis**

### **2.5.1 Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai**

Gaya kepemimpinan merupakan faktor yang sangat memengaruhi kinerja pegawai, terutama di lingkungan yang membutuhkan kerjasama tim dan keterlibatan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang efektif dapat memotivasi, membimbing, dan mengarahkan pegawai untuk mencapai hasil yang lebih baik. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang tidak tepat dapat menyebabkan rendahnya motivasi, kepuasan kerja, dan menurunkan kinerja pegawai.

Menurut Robbins & Judge (2017), gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pegawai, termasuk kinerja mereka. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, yang menekankan inspirasi dan pemberdayaan pegawai, cenderung dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui motivasi yang lebih baik dan pengembangan diri yang lebih baik pula. Hal ini diperkuat oleh penelitian Wibowo & Sulastri (2022) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai dalam sektor publik.

Namun, gaya kepemimpinan tidak selalu berdampak positif. Penelitian oleh Koesomowidjojo (2017) menemukan bahwa gaya kepemimpinan yang otoriter, yang mengutamakan kontrol dan instruksi yang ketat, dapat menurunkan motivasi dan kinerja pegawai, karena pegawai merasa kurang diberdayakan dan terbatas dalam berinovasi. Sebaliknya, Likert (1961) dalam teori kepemimpinan partisipatif menyatakan bahwa ketika pemimpin melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan, kinerja mereka cenderung lebih baik karena mereka merasa dihargai dan memiliki kontrol terhadap pekerjaan mereka.

Penelitian oleh Raharjo & Yuniawan (2022) juga mendukung pandangan ini, yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan yang mendukung dan melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Pemimpin yang memperlihatkan perhatian terhadap kesejahteraan pegawai dan memberi ruang untuk berkembang cenderung memperoleh hasil kerja yang lebih baik.

Meskipun demikian, beberapa studi juga menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dapat bervariasi tergantung pada faktor-faktor lain, seperti budaya organisasi dan tingkat stres kerja (Handayani & Widodo, 2020). Oleh karena itu, penting untuk mengevaluasi apakah gaya kepemimpinan yang diterapkan di DPMPTSP Provinsi Papua Barat Daya berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

**H1:** Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada DPMPTSP Provinsi Papua Barat Daya

### **2.5.2 Kompetensi pegawai berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai**

Kompetensi pegawai merujuk pada kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki pegawai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka dengan efektif. Kompetensi yang baik akan mendukung pegawai untuk mencapai kinerja yang optimal, sedangkan kompetensi yang rendah dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, kompetensi pegawai menjadi salah satu faktor penting yang berpengaruh terhadap kinerja mereka di tempat kerja.

Menurut Riyanto & Hamid (2022), kompetensi pegawai yang tinggi akan memberikan dampak positif terhadap kualitas pekerjaan dan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan. Pegawai yang memiliki kompetensi yang baik akan mampu menghadapi tantangan pekerjaan dengan lebih baik dan menghasilkan kinerja yang lebih maksimal. Hal ini didukung oleh Gibson

et al. (2012) yang menyatakan bahwa kompetensi pegawai dapat meningkatkan produktivitas kerja karena pegawai yang memiliki keterampilan dan pengetahuan yang memadai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan lebih efisien dan efektif.

Penelitian Fauziah et al. (2020) menunjukkan bahwa ada hubungan signifikan antara kompetensi pegawai dan kinerja. Pegawai yang memiliki pengetahuan, keterampilan teknis, dan kemampuan interpersonal yang baik cenderung mampu mencapai hasil yang lebih baik dalam pekerjaannya. Selain itu, kompetensi juga mencakup sikap dan perilaku yang mendukung pencapaian tujuan organisasi, seperti kepemimpinan, inisiatif, dan kerjasama tim.

Namun demikian, hasil penelitian Sinaga et al. (2020) juga menunjukkan bahwa kompetensi pegawai, meskipun berpengaruh signifikan, tidak menjadi faktor tunggal yang menentukan kinerja pegawai. Faktor lain, seperti beban kerja, dukungan sosial, dan lingkungan kerja yang mendukung, juga turut berperan dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Maka dari itu, penting untuk menguji apakah kompetensi pegawai pada DPMPTSP Provinsi Papua Barat Daya berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

**H2:** Apakah kompetensi pegawai berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada DPMPTSP Provinsi Papua Barat Daya

### **2.5.3 Kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai**

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan positif pegawai terhadap pekerjaan mereka yang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti

kompensasi, lingkungan kerja, hubungan antar rekan kerja, dan kesempatan untuk berkembang. Ketika pegawai merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung akan lebih berkomitmen, lebih termotivasi, dan pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka.

Menurut Robbins & Judge (2017), kepuasan kerja berhubungan langsung dengan peningkatan kinerja karena pegawai yang puas dengan pekerjaan mereka akan lebih produktif, kreatif, dan cenderung melakukan pekerjaan mereka dengan lebih baik. Kepuasan kerja dapat meningkatkan motivasi internal pegawai, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka. Hal ini juga didukung oleh Wibowo & Sulastri (2022) yang menemukan bahwa kepuasan kerja yang tinggi berpengaruh positif terhadap produktivitas pegawai, karena pegawai yang puas merasa lebih terlibat dan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaannya.

Penelitian oleh Koesomowidjoko (2017) juga menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai, terutama di sektor publik. Pegawai yang merasa dihargai dan diberikan insentif yang sesuai cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Selain itu, Fauziah et al. (2020) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi berhubungan dengan peningkatan kualitas pelayanan dan kinerja pegawai, karena kepuasan kerja memberikan rasa motivasi dan keterlibatan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Namun demikian, Sinaga et al. (2020) mengungkapkan bahwa meskipun kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, faktor lain seperti beban kerja dan dukungan sosial juga dapat mempengaruhi seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kepuasan

kerja penting, keberhasilan organisasi juga sangat bergantung pada faktor-faktor lain yang mendukung kesejahteraan pegawai.

Dengan demikian, penting untuk menguji apakah kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di DPMPTSP Provinsi Papua Barat Daya.

**H3:** Apakah kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada DPMPTSP Provinsi Papua Barat Daya

#### **2.5.4 Gaya kepemimpinan, kompetensi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada DPMPTSP Provinsi Papua Barat Daya**

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk gaya kepemimpinan, kompetensi pegawai, dan kepuasan kerja. Di lingkungan seperti Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Papua Barat Daya, ketiga faktor ini memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas pegawai dalam memberikan pelayanan publik yang optimal.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin di DPMPTSP sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Robbins & Judge (2017) menyatakan bahwa pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi pegawai, yang berujung pada peningkatan kinerja. Pemimpin yang mendukung, membimbing, dan memberi kesempatan bagi pegawai untuk berkembang cenderung menghasilkan kinerja yang lebih baik. Penelitian oleh Wibowo & Sulastri (2022) juga menemukan bahwa gaya kepemimpinan yang

berbasis pada partisipasi dan pemberdayaan pegawai dapat meningkatkan kinerja dalam sektor pelayanan publik.

Kompetensi pegawai di DPMPTSP menjadi faktor penentu utama dalam pencapaian kinerja. Pegawai dengan kompetensi yang tinggi, baik dalam pengetahuan teknis maupun keterampilan interpersonal, mampu melaksanakan tugas dengan lebih efektif dan efisien. Riyanto & Hamid (2022) menunjukkan bahwa kompetensi pegawai memiliki hubungan yang erat dengan kinerja, terutama dalam sektor pemerintahan yang menuntut pegawai untuk memiliki kemampuan teknis dan manajerial yang mumpuni. Gibson et al. (2012) menambahkan bahwa pegawai yang kompeten dapat menyelesaikan tugas dengan lebih baik, meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja.

Kepuasan kerja juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Robbins & Judge (2017) mengungkapkan bahwa pegawai yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung menunjukkan komitmen yang tinggi dan memiliki motivasi yang lebih besar untuk berprestasi. Penelitian Fauziah et al. (2020) membuktikan bahwa kepuasan kerja yang tinggi berhubungan dengan peningkatan kinerja pegawai karena pegawai merasa dihargai dan bersemangat dalam bekerja. Koesomowidjojo (2017) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi dapat mengurangi tingkat stres dan meningkatkan produktivitas, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja pegawai.

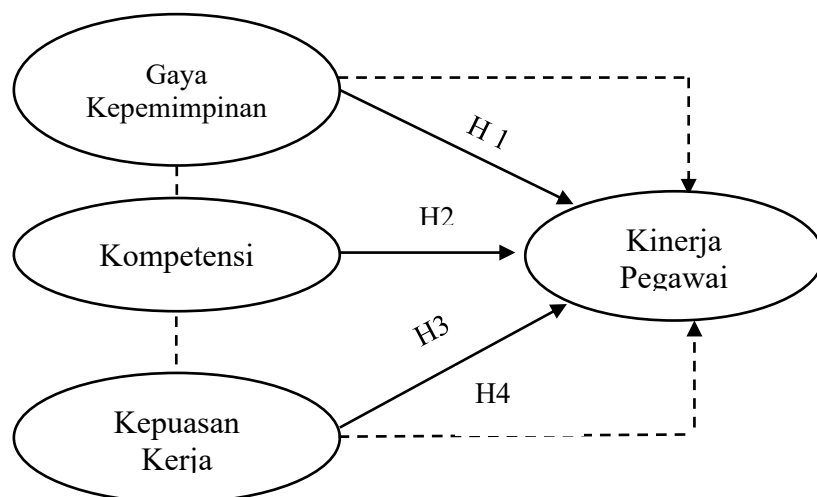
Namun, penelitian oleh Sinaga et al. (2020) menunjukkan bahwa meskipun faktor-faktor ini penting, pengaruhnya terhadap kinerja pegawai bisa berbeda-beda

tergantung pada konteks organisasi dan faktor-faktor lain seperti dukungan sosial, lingkungan kerja, dan beban kerja.

Dengan demikian, penting untuk menguji apakah gaya kepemimpinan, kompetensi pegawai, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada DPMPTSP Provinsi Papua Barat Daya.

**H4:** Apakah gaya kepemimpinan, kompetensi pegawai, dan kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada DPMPTSP Provinsi Papua Barat Daya

## 2.6 Kerangka Penelitian



Gambar 1. Kerangka konseptual

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian Dan Rancangan Penelitian**

##### **3.1.1 Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif, yang bertujuan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara dua atau lebih variabel. Jenis penelitian asosiatif ini digunakan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Pendekatan kuantitatif ini dipilih karena memungkinkan untuk menguji hipotesis yang dikembangkan berdasarkan teori yang relevan (Sugiono, 2017).

##### **3.1.2 Rancangan Penelitian**

Rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda, yang memungkinkan untuk menguji pengaruh lebih dari satu variabel independen terhadap satu variabel dependen. Regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh simultan dari gaya kepemimpinan, kompetensi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Model persamaan regresi yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Dimana:

Y = Kinerja Pegawai

X1 = Gaya Kepemimpinan

X2 = Kompetensi

X3 = Kepuasan Kerja

$\beta_0$  = Konstanta (intercept)

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$  = Koefisien regresi masing-masing variabel independen

$\varepsilon$  = Error term

### **3.2 Objek Penelitian**

Objek dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Papua Barat Daya. Pemilihan objek ini didasarkan pada pentingnya peran pegawai dalam memberikan pelayanan publik yang cepat, akurat, dan transparan, terutama dalam pengelolaan investasi dan kemudahan perijinan di daerah. Waktu penelitian bulan November - Desember 2025.

### **3.3 Populasi, Sampel Dan Teknik Sampling**

#### **3.3.1 Populasi**

Menurut Sugiyono (2021) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek dan subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.

Dengan demikian, yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terhadap Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Papua Barat Daya sebanyak 55 pegawai.

#### **3.3.2 Sampel**

Menurut Sugiyono (2021) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Prosedur pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh. Sampel dalam penelitian adalah bagian dari populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi.

### **3.3.3 Teknik Sampling**

Dalam penelitian ini, teknik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh atau sensus, yaitu teknik pengambilan sampel di mana seluruh anggota populasi yang relevan akan dijadikan sampel penelitian. Teknik ini dipilih karena seluruh pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Papua Barat Daya menjadi objek penelitian yang ingin dianalisis.

Teknik sampling jenuh dipilih karena peneliti ingin mendapatkan data yang lebih akurat dan komprehensif terkait dengan variabel-variabel yang dianalisis. Mengingat ukuran populasi yang relatif kecil, yaitu hanya 55 pegawai, maka seluruh populasi akan dijadikan sampel tanpa ada pemilihan khusus. Hal ini memungkinkan untuk memperoleh data yang lebih lengkap dan menggambarkan kondisi nyata di lapangan secara lebih tepat (Sugiono, 2017).

### **3.4 Metode Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, data dikumpulkan melalui kuesioner, wawancara, observasi, dan dokumentasi.

1. Kuesioner. Kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data tentang gaya kepemimpinan, kompetensi, dan kepuasan kerja, dan kinerja pegawai. Kuesioner ini menggunakan skala Likert 4 poin (1: sangat tidak setuju, 4: sangat setuju) dan disebarkan kepada seluruh pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Papua Barat Daya yang berjumlah 55 orang (Sugiono, 2017).

2. Wawancara. Wawancara semi-struktural dilakukan dengan beberapa pegawai dan pimpinan untuk mendapatkan informasi kualitatif yang mendalam mengenai pengaruh variabel penelitian (Sekaran et al., 2016).
3. Observasi. Observasi langsung dilakukan di tempat kerja untuk memahami dinamika interaksi antar pegawai dan budaya organisasi yang ada (Schein, 2010).
4. Dokumentasi. Dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan laporan-laporan terkait kinerja pegawai dan kebijakan yang berlaku pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Papua Barat Daya (Gozali, 2018).

### 3.5 Skala Pengukuran

Dalam penelitian ini, skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert 4 poin, yang digunakan untuk mengukur persepsi responden terhadap gaya kepemimpinan, kompetensi, dan kepuasan kerja, dan kinerja pegawai. Skala Likert adalah alat pengukuran yang paling umum digunakan dalam penelitian kuantitatif untuk menilai sikap, pendapat, atau persepsi responden terhadap suatu objek atau fenomena (Sekaran & Bougie, 2016).

**Tabel 1. Skala Pengukuran Likert**

No	Item Instrumen	Bobot
1	Sangat Setuju	4
2	Setuju	3
3	Tidak Setuju	2
4	Sangat Tidak Setuju	1

*Sumber: sugiyono, 2026*

Daftar pertanyaan/pernyataan (kuesioner) dalam penelitian ini disusun dengan mengacu kepada struktur operasional variabel penelitian. Data yang terkumpul selanjutnya diolah dan dianalisis. Pengumpulan data dilakukan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan penelitian.

### 3.6 Definisi Operasional Variabel

Untuk menghindari penafsiran istilah-istilah yang digunakan dalam penelitian ini maka penulis merasa perlu mengemukakan definisi variabel yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut :

**Tabel 2. Definisi operasional Variabel**

Variabel	Defenisi Variabel	Indikator	Skala Ukuran
Gaya Kepemimpinan	Gaya kepemimpinan ini mencerminkan pola perilaku yang konsisten dan dapat diamati dalam proses memimpin, serta sering kali dipersepsikan langsung oleh para pengikutnya (Robbins & Judge, 2022).	Kemampuan mengambil Keputusan	Skala Likert 1-4
		Kemampuan motivasi	
		Kemampuan komunikasi	
		Kemampuan mengendalikan bawahan	
		Tanggung jawab	
		Kemampuan mengendalikan emosional	

Kompetensi	Kompetensi adalah atribut pribadi yang mencakup keterampilan, sikap, dan perilaku yang dapat diamati dan diukur, serta berkaitan erat dengan pencapaian hasil kerja (Armstrong 2020).	Pengetahuan	Skala Likert 1-4
		Keterampilan	
		Sikap	
		Kemampuan analitis dan pemecahan masalah	
		Kemampuan beradaptasi	
		Komunikasi dan interpersonal	
Kepuasan Kerja	Kepuasan kerja adalah perasaan positif seseorang terhadap pekerjaannya yang merupakan hasil dari evaluasi atas karakteristik pekerjaannya (Robbins dan Judge 2022).	Pekerjaan itu sendiri	Skala Likert 1-4
		Gaji	
		Promosi	
		Atasan atau supervisi	
		Hubungan dengan rekan kerja	
Kinerja Pegawai	Bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara 2021).	Kualitas	Skala likert 1-4
		Kuantitas	
		Ketetapan Waktu	
		Efektivitas	
		Kemandirian	

Sumber : Olah data 2026

### **3.7 Uji Instrumen penelitian**

#### **3.7.1 Uji validitas**

Validitas mempunyai arti suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Instrumen dinyatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan, dengan kata lain mampu memperoleh data dari variabel yang diteliti (Simamora, 2002). Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah item-item yang terjadi dalam kuesioner benar-benar mampu apa yang hendak diukur dan untuk itu dilakukan analisis item dengan metode korelasi product moment pearson. Uji validitas dengan metode ini dengan cara menghitung koefisien korelasi antara masing-masing nilai pada nomor pertanyaan tersebut. Selanjutnya koefisien korelasi yang diperoleh  $r$  masih harus diuji signifikansinya bisa menggunakan uji  $t$  atau membandingkannya dengan  $r$  tabel, maka nomor pertanyaan tersebut valid. Bila menggunakan komputer, asalkan  $r$  yang diperoleh diikuti harga  $p < 0,05$  berarti nomor pertanyaan tersebut valid (Supriyanto, A. S., & Maharani, 2013).

#### **3.7.2 Uji reabilitas**

Selain harus valid, suatu instrument juga harus reliable (dapat diandalkan). Instrumen dikatakan reliable jika alat tersebut menghasilkan yang konsisten bila digunakan berkali-kali pada waktu yang berbeda. Dalam penelitian ini akan dilakukan uji reliabilitas konsistensi dengan menggunakan koefisien alpha cronbach ( $\alpha$ ). Suatu instrumen dapat disebut reliable apabila  $\alpha$  lebih besar dari 0,60 (Sugiono, 2017).

### 3.8 Metode Analisis Data

#### 3.8.1 Analisis Statistik Deskriptif

Metode yang digunakan peneliti yakni metode analisis kuantitatif. Karena dengan metode peneliti dengan memperoleh informasi yang bermanfaat bagi penelitian ini, lalu diolah dan dianalisis terlebih dahulu sehingga dapat dijadikan landasan dalam pengambilan keputusan. Analisis data ini bertujuan untuk menginterpretasikan dan menarik kesimpulan dari data-data yang telah diperoleh.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda, yang memungkinkan untuk menguji pengaruh lebih dari satu variabel independen terhadap satu variabel dependen. Regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh simultan dari gaya kepemimpinan, kompetensi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Model persamaan regresi yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Dimana:

Y = Kinerja Pegawai

X1 = Gaya Kepemimpinan

X2 = Kompetensi

X3 = Kepuasan Kerja

$\beta_0$  = Konstanta (intercept)

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$  = Koefisien regresi masing-masing variabel independen

$\varepsilon$  = Error term

### 3.8.2 Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan model dalam menerangkan beberapa variabel dependen (Fahlevi, 2013). Namun R<sup>2</sup> (R square) tidak memiliki faktor korelasi sehingga jika dalam model ini variabel bebas terus ditambah maka nilai R akan terus membesar. Sementara itu variabel bebas belum tentu menaikkan angka adjusted R<sup>2</sup> sebab ia mampu menjelaskan apakah proporsi keragaman variabel bebas atau tidak. Penambahan variabel bebas belum menjadi jaminan nilai adjusted R<sup>2</sup> meningkat sebab terkadang terdapat variabel yang sebenarnya tidak mampu menjelaskan keragaman variabel terikat masuk kedalam model sehingga secara implisit merusak model, (Sugiono, 2017). Sehingga penelitian ini menggunakan adjusted R<sup>2</sup>

### 3.8.3 Uji T

Uji statistik T dilakukan untuk dapat mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen pada variabel dependen (Ghozali, 2018). Pengujian ini dilakukan dengan kriteria apabila nilai signifikansi 0,05 maka hipotesis ditolak.

### 3.8.4 Uji F

Uji statistik F dilakukan dengan tujuan untuk menunjukkan semua variabel bebas dimasukkan dalam model yang memiliki pengaruh secara bersama terhadap variabel terikat (Gozali, 2018). Kriteria pengujian menggunakan tingkat signifikansi 0,05. Jika nilai signifikansi 0,05 artinya model penelitian tidak layak digunakan.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Deskripsi Karakteristik Responden

Dalam bab ini akan dijelaskan mengenai hasil dari penelitian yang telah dilakukan dan diolah untuk mengetahui pengaruh Pengaruh kemampuan komunikasi dan teknologi informasi terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Papua Barat Daya. Penulis menyebar kuesioner sebanyak 55 responden, dimana responden merupakan pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Papua Barat Daya. Profil responden yang ditanyakan pada kuesioner adalah jenis kelamin, usia, tingkat Gaya kepemimpinan, lama bekerja terhadap masing-masing responden. Data tentang profil pegawai akan dijelaskan sebagai berikut :

##### 4.1.1 Berdasarkan Jenis Kelamin

Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan jenis kelamin disajikan dalam **Tabel 4.1.1** dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Jenis_kelamin		
	Frequency	Percent
Laki-laki	27	49,1%
Perempuan	28	50,9%
Total	55	100%

*Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026*

Berdasarkan tabel 4.1.1 dapat dilihat bahwa responden Pegawai yaitu Pegawai laki-laki sebanyak 27 orang atau sekitar 49,1% dan perempuan sebanyak 28 orang atau sekitar 50,9%.

#### 4.1.2 Berdasarkan Usia

Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan usia disajikan dalam **Tabel 4.1.2** dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

<b>Usia</b>		
	Frequency	Percent
20-30 Tahun	12	21,8%
31-40 Tahun	19	34,5%
41-50 Tahun	22	40%
51> Tahun	2	3,6%
Total	55	100%

*Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026*

Berdasarkan Tabel 4.1.2 dapat dilihat bahwa responden berdasarkan usia yaitu 20 sampai 30 Tahun dengan jumlah 12 responden atau sekitar 21,8%, 31 sampai 40 tahun dengan jumlah 19 responden atau sekitar 34,5%, 41 sampai 50 tahun dengan jumlah 22 responden atau sekitar 40% dan umur 51 Tahun keatas 2 responde atau 3,6%.

#### 4.1.3 Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan pendidikan terakhir disajikan dalam Tabel 4.1.3 dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

<b>Pendidikan</b>		
	Frequency	Percent
SMA	3	5,5%
Diploma	3	5,5%
Sarjana	49	89,1%
Total	55	100%

*Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026*

Berdasarkan Tabel 4.1.3 dapat dilihat bahwa responden berdasarkan Pendidikan dibagi menjadi beberapa kelompok. Tingkat pendidikan yang paling dominan adalah S1 dengan jumlah 49 responden dengan presentase 81,1%, tingkat pendidikan SMA berjumlah 3 responden dengan persentase 5,5% dan Diploma 3 responden dengan persentase 5,5%.

#### 4.1.4 Lama Bekerja

Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan lama menjadi Pegawai terakhir disajikan dalam **Tabel 4.1.4** dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

<b>Lama bekerja</b>		
	Frequency	Percent
<1 Tahun	22	40%
1-2 Tahun	6	10,9%
2>	27	49,1%
Total	55	100%

*Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026*

Berdasarkan **Tabel 4.1.4** dapat dilihat bahwa responden berdasarkan lama jadi Pegawai yaitu dibawah 1 tahun dengan jumlah 22 responden atau sekitar 40%, 1 sampai 2 tahun dengan jumlah 6 responden atau sekitar 10,9% dan 2 tahun keatas dengan jumlah 27 responden atau sekitar 49,1%.

#### 4.2 Uji Validitas

Pengujian ini dilakukan untuk menguji kesahihan setiap item pernyataan dalam mengukur variabelnya. Pengujian validitas dalam

penelitian ini dilakukan dengan cara mengkorelasikan skor masing-masing pernyataan item yang ditujukan ke pada responden dengan total skor untuk seluruh item. Teknik korelasi yang digunakan untuk menguji validitas butir pernyataan dalam penelitian ini adalah korelasi Pearson Product Moment. Apabila nilai koefisien korelasi butir item pernyataan yang sedang diuji lebih besar dari r-kritis 0.254. maka dapat disimpulkan bahwa item pernyataan tersebut merupakan konstruksi (construct) yang valid. Adapun hasil uji validitas kuesioner untuk variabel yang diteliti disajikan pada tabel berikut:

#### 4.2.1 Variabel Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan	Koefesien Validitas	r-kritis	Katerangan
P1	0,779	0,266	Valid
P2	0,781	0,266	Valid
P3	0,782	0,266	Valid
P4	0,774	0,266	Valid
P5	0,817	0,266	Valid
P6	0,590	0,266	Valid
P7	0,761	0,266	Valid
P8	0,759	0,266	Valid
P9	0,765	0,266	Valid
P10	0,866	0,266	Valid

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026

#### 4.2.2 Variabel Kompetensi

Kompetensi	Koefesien Validitas	r-kritis	Katerangan
P1	0,730	0,266	Valid
P2	0,865	0,266	Valid
P3	0,856	0,266	Valid
P4	0,667	0,266	Valid
P5	0,783	0,266	Valid
P6	0,624	0,266	Valid
P7	0,708	0,266	Valid
P8	0,814	0,266	Valid
P9	0,458	0,266	Valid
P10	0,707	0,266	Valid

Sumber: Data Hasil Olahan, SPSS 2026

#### 4.2.3 Variabel Kepuasan kerja

Kepuasan kerja	Koefesien Validitas	r-kritis	Keterangan
P1	0,684	0,266	Valid
P2	0,709	0,266	Valid
P3	0,750	0,266	Valid
P4	0,758	0,266	Valid
P5	0,636	0,266	Valid
P6	0,564	0,266	Valid
P7	0,743	0,266	Valid
P8	0,735	0,266	Valid
P9	0,819	0,266	Valid
P10	0,830	0,266	Valid

Sumber: Data Hasil Olahan, SPSS 2026

#### 4.2.4 Variabel Kinerja Pegawai

Kepuasan	Koefesien Validitas	r-kritis	Keterangan
P1	0,787	0,266	Valid
P2	0,860	0,266	Valid
P3	0,876	0,266	Valid
P4	0,827	0,266	Valid
P5	0,760	0,266	Valid
P6	0,774	0,266	Valid
P7	0,713	0,266	Valid
P8	0,791	0,266	Valid
P9	0,781	0,266	Valid
P10	0,766	0,266	Valid

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026

Dari pengolahan data diatas tentang pengujian validitas butir pernyataan dalam penelitian ini dengan menggunakan korelasi Pearson Product Moment. Semua butir item pernyataan yang diuji lebih besar dari r-kritis 0.244. maka dapat disimpulkan bahwa item pernyataan tersebut merupakan konstruksi (construct) yang valid).

### 4.3 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan terhadap butir pernyataan yang termasuk dalam kategori valid. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan cara menguji coba instrument sekali saja. kemudian dianalisis dengan menggunakan metode alpha cronbach. Kuesioner dikatakan andal apabila koefisien reliabilitas bernilai positif dan lebih besar dari pada 0.6. Adapun hasil dari uji reliabilitas adalah sebagai berikut:

#### 4.3.1 Variabel Gaya kepemimpinan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,923	10

*Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026*

#### 4.3.2 Variabel Kompetensi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,900	10

*Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026*

#### 4.3.3 Variabel Kepuasan kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,897	10

*Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026*

#### 4.3.4 Variabel Kinerja Pegawai

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,934	10

*Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026*

Dari Pengujian reliabilitas diatas dengan menggunakan metode alpha cronbach. Maka Kuesioner dikatakan andal atau reliabilitasnya bernilai positif karena lebih besar dari pada 0.6.

#### 4.4 Analisis Regresi Berganda

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-3,009	4,009		-,751	,456
	Gaya_kepemimpinan	,441	,146	,430	3,013	,004
	Kompetensi	,414	,122	,333	3,407	,001
	Kepuasan_kerja	,202	,158	,195	1,281	,206

a. Dependent Variable: Kinerja\_pegawai

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026

Berdasarkan dari hasil pengolahan dan komputerisasi dengan menggunakan program SPSS versi 24.0 maka diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut :

$$Y = a + bx_1 + bx_2 + bx_3 + e$$

$$Y = (-3,009) + 0,441X_1 + 0,414X_2 + 0,202X_3 + e$$

Dimana:

X<sub>1</sub> = Variabel independent (Gaya kepemimpinan)

X<sub>2</sub> = Variabel independent (Kompetensi)

X<sub>3</sub> = Variabel independent (Kepuasan kerja)

Y = Variabel dependent (Kinerja Pegawai)

a = Konstanta

b = Koesifien regresi

e = Standar error

Persamaan regresi diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

Nilai konstanta  $a = -3,009$  menunjukkan bahwa jika Gaya kepemimpinan, Kompetensi dan Kepuasan kerja konstan atau  $X = 0$ , maka Kinerja pegawai sebesar 6,325 nilai koefisien regresi  $b_1 = 0,441$ ,  $b_2 = 0,414$  dan  $b_3 = 0,202$  menunjukkan bahwa setiap penurunan gaya kepemimpinan, pelatihan dan kepuasan kerja akan mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 0,081, 0,489 dan 0,247.

#### 4.5 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model menerangkan variabel-variabel dependennya. Nilai koefisien determinasi yang mendekati satu berarti variabel-variabel independennya menjelaskan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen (Ghozali,2009). Hasil perhitungan Determinasi penelitian penelitian ini dapat dilihat paada tabel berikut:

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,789 <sup>a</sup>	,623	,601	3,340

a. Predictors: (Constant), Kepuasan\_kerja, Kompetensi, Gaya\_kepemimpinan

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026

Dari hasil pengolahan data diperoleh koefisien determinasi ( $R^2$ ) = 0.623 Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 62,3% Kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan, kompetensi dan kepuasan kerja, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti.

## 4.6 Uji Hipotesis

### 1. Uji t (Parsial)

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-3,009	4,009		-,751	,456
	Gaya_kepemimpinan	,441	,146	,430	3,013	,004
	Kompetensi	,414	,122	,333	3,407	,001
	Kepuasan_kerja	,202	,158	,195	1,281	,206

a. Dependent Variable: Kinerja\_pegawai

*Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026*

#### a. Membuat formulasi hipotesis

Ho : tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel Gaya kepemimpinan dengan Kinerja pegawai.

H<sub>1</sub> : ada pengaruh yang signifikan antara variabel Gaya kepemimpinan dengan Kinerja pegawai.

Ho : tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel Kompetensi dengan Kinerja pegawai.

H<sub>2</sub> : ada pengaruh yang signifikan antara variabel Kompetensi dengan Kinerja pegawai.

Ho : tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel Kepuasan kerja dengan Kinerja pegawai.

H<sub>3</sub> : ada pengaruh yang signifikan antara variabel Kepuasan kerja dengan Kinerja pegawai.

#### b. Menentukan taraf nyata

Taraf nyata yang digunakan adalah 5% (0,05).

## c. Menentukan kriteria pengujian

1. Ho diterima ( $H_1$  ditolak) apabila taraf nyata  $(0,05) < \text{Significancy}$   
Ho ditolak ( $H_1$  diterima) apabila taraf nyata  $(0,05) > \text{Significancy}$
2. Ho diterima ( $H_2$  ditolak) apabila taraf nyata  $(0,05) < \text{Significancy}$   
Ho ditolak ( $H_2$  diterima) apabila taraf nyata  $(0,05) > \text{Significancy}$
3. Ho diterima ( $H_3$  ditolak) apabila taraf nyata  $(0,05) < \text{Significancy}$   
Ho ditolak ( $H_3$  diterima) apabila taraf nyata  $(0,05) > \text{Significancy}$

## d. Kesimpulan

Untuk variabel Gaya kepemimpinan karena taraf nyata  $(0,05) > \text{Significancy}$   $(0,004)$  maka Ho diterima, artinya ada pengaruh signifikan antara Gaya kepemimpinan dengan Kinerja pegawai. Variabel Kompetensi karena taraf nyata  $(0,05) > \text{Significancy}$   $(0,001)$  maka Ho diterima, artinya ada pengaruh signifikan antara Kompetensi dengan kinerja pegawai begitupula sedangkan variabel Kepuasan kerja karena taraf nyata  $(0,05) < \text{Significancy}$   $(0,206)$  maka Ho ditolak, artinya tidak ada pengaruh signifikan antara Kepuasan kerja dengan kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Papua Barat Daya.

## 2. Uji F (Simultan)

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	939,881	3	313,294	28,079	,000 <sup>b</sup>
	Residual	569,028	51	11,157		
	Total	1508,909	54			
a. Dependent Variable: Kinerja_pegawai						
b. Predictors: (Constant), Kepuasan_kerja, Kompetensi, Gaya_kepemimpinan						

Sumber : Data Hasil Olahan SPSS 2026

a. Membuat formulasi hipotesis

Ho : tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel Gaya kepemimpinan, Kompetensi dan Kepuasan kerja dengan Kinerja pegawai.

H<sub>1</sub> : ada pengaruh yang signifikan antara variabel Gaya kepemimpinan, Kompetensi dan Kepuasan kerja dengan Kinerja pegawai.

b. Mentukan taraf nyata

Taraf nyata yang digunakan adalah 5% (0,05).

c. Menentukan kriteria pengujian

1. Ho diterima (H<sub>1</sub> ditolak) apabila taraf nyata (0,05) *Significancy*

2. Ho ditolak (H<sub>1</sub> diterima) apabila taraf nyata (0,05) > *Significancy*

d. Kesimpulan

Karena taraf nyata (0,05) > *Significancy* (0,000) maka Ho ditolak, artinya ada pengaruh secara signifikan antara Gaya kepemimpinan, Kompetensi dan Kepuasan kerja dengan Kinerja pegawai. Jadi dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan, kompetensi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara bersama sama atau simultan terhadap Kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Papua Barat Daya.

#### 4.7 Pembahasan Hasil Penelitian

Setelah melakukan beberapa pengujian secara umum hasil analisis penelitian deskriptif ini menunjukkan bahwa variabel Gaya kepemimpinan, Kompetensi dan Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan

Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Papua Barat Daya. Hal ini dapat dilihat dari hasil pengujian variabel terhadap kondisi dari masing-masing variabel penelitian.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel Gaya kepemimpinan, Kompetensi dan Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Papua Barat Daya. Peningkatan atau penurunan Gaya kepemimpinan, Kompetensi dan Kepuasan kerja ada pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Papua Barat Daya.

#### **4.7.1. Pengaruh Variabel Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil analisis statistik pada penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di DPMPTSP Provinsi Papua Barat Daya. Nilai koefisien regresi sebesar 0,441 dengan signifikansi 0,004 ( $< 0,05$ ) menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit pada penerapan gaya kepemimpinan yang efektif akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,441 unit, dengan asumsi variabel lain tetap. Temuan ini secara tegas menjawab rumusan masalah pertama dan mendukung hipotesis pertama (H1) yang diajukan. Artinya, kualitas kepemimpinan menjadi faktor penentu yang nyata dalam mendorong pencapaian kinerja pegawai di instansi pelayanan investasi dan perizinan ini.

Secara teoritis, hasil penelitian ini sangat mendukung dengan pendapat Robbins & Judge (2022) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin memengaruhi dan mengarahkan perilaku bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks DPMPTSP, pemimpin yang menerapkan gaya yang tepat—seperti yang mampu mengambil keputusan strategis, memotivasi, dan berkomunikasi dengan baik akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Lingkungan ini memungkinkan pegawai untuk bekerja secara lebih optimal, yang pada akhirnya tercermin dalam peningkatan kualitas dan kuantitas pelayanan perizinan kepada publik dan pelaku investasi.

Hasil penelitian ini juga mendapatkan penguatan dari berbagai penelitian terdahulu di konteks organisasi publik. Adiwantari, Suryani, & Sinarwati (2019) dalam penelitiannya di Dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng menemukan hubungan positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai. Mereka berargumen bahwa pemimpin yang inspiratif dan memberikan perhatian individu dapat meningkatkan motivasi intrinsik, yang menjadi pendorong utama kinerja. Mekanisme serupa sangat mungkin terjadi di DPMPTSP, di mana dukungan dan arahan yang jelas dari pimpinan dibutuhkan untuk menghadapi kompleksitas regulasi investasi dan perizinan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Wibowo & Sulastri (2022) pada pemerintah daerah menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif secara signifikan meningkatkan kinerja. Kepemimpinan yang

melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan akan menumbuhkan rasa memiliki (*sense of ownership*) dan tanggung jawab terhadap hasil kerja. Di DPMPTSP, keterlibatan pegawai dalam menyusun atau menyederhanakan prosedur layanan dapat meningkatkan pemahaman dan komitmen mereka, sehingga berdampak pada kelancaran pelaksanaan tugas dan pencapaian target kinerja instansi.

Namun, literatur juga memberikan catatan bahwa pengaruh kepemimpinan tidak bersifat mutlak. Menurut penelitian Handayani & Widodo (2020) mengungkapkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja dapat bervariasi, dimoderasi oleh faktor seperti budaya organisasi dan tingkat stres kerja. Dalam birokrasi yang hierarkis seperti DPMPTSP, gaya kepemimpinan yang terlalu transformasional tanpa dukungan struktur dan kejelasan prosedur yang memadai justru dapat menimbulkan kebingungan peran. Oleh karena itu, keefektifan gaya kepemimpinan di DPMPTSP perlu dipastikan selaras dengan sistem dan budaya kerja yang ada.

Dalam konteks spesifik DPMPTSP Papua Barat Daya, pengaruh gaya kepemimpinan dapat dijelaskan melalui beberapa mekanisme utama. Pertama, pemimpin berperan sebagai penyedia kejelasan arah dan pemecah kebuntuan. Regulasi penanaman modal dan perizinan yang kompleks dan dinamis membutuhkan pemimpin yang mampu memberikan interpretasi dan instruksi yang lugas, sehingga mengurangi ambiguitas dalam

pelaksanaan tugas oleh pegawai. Kejelasan ini secara langsung meningkatkan indikator kinerja berupa ketepatan waktu dan kualitas output.

Pemimpin berfungsi sebagai sumber motivasi dan dukungan psikologis. Tekanan kerja dari tuntutan pelayanan yang cepat dan target investasi dapat menimbulkan stres. Seperti diungkapkan Raharjo & Yuniawan (2022), kepemimpinan yang suportif dapat meningkatkan resiliensi dan komitmen organisasi pegawai. Dukungan atasan dalam bentuk pengakuan, pembelaan, atau fasilitas kerja akan meningkatkan kepuasan dan motivasi pegawai, yang kemudian terkonversi menjadi usaha kerja yang lebih besar, termasuk dalam hal kemandirian dan inisiatif dua indikator kinerja dalam penelitian ini.

Hasil penelitian ini memberikan implikasi praktis yang penting. Besarnya pengaruh gaya kepemimpinan menegaskan bahwa upaya peningkatan kinerja DPMPTSP harus dimulai dari level pimpinan. Program pengembangan kepemimpinan (*leadership development*) yang berfokus pada keterampilan coaching, komunikasi efektif, dan manajemen perubahan menjadi kebutuhan mendesak. Selain itu, perlu dibangun sistem umpan balik 360 derajat untuk mengevaluasi efektivitas gaya kepemimpinan yang diterapkan, sehingga dapat dilakukan perbaikan yang berkelanjutan.

Secara keseluruhan, pembahasan ini menegaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan variabel kritis yang terbukti secara empiris mempengaruhi kinerja pegawai DPMPTSP Provinsi Papua Barat

Daya. Hasil penelitian ini tidak hanya memperkuat teori-teori kepemimpinan yang ada, tetapi juga memberikan fondasi yang kuat bagi manajemen instansi untuk menjadikan pengembangan kepemimpinan sebagai prioritas strategis dalam membangun kinerja organisasi yang unggul dan pelayanan publik yang prima.

Dalam konteks spesifik Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Papua Barat Daya, temuan pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai menjadi sangat relevan mengingat peran instansi ini sebagai ujung tombak perizinan dan iklim investasi daerah. Pegawai DPMPTSP setiap hari berhadapan dengan pelaku usaha yang menuntut pelayanan cepat, prosedur yang transparan, dan kepastian hukum. Gaya kepemimpinan yang mampu memberikan arahan tegas sekaligus memotivasi—seperti yang diukur melalui indikator kemampuan mengambil keputusan dan komunikasi secara langsung membantu pegawai mengatasi tekanan tersebut, mengurangi kebingungan prosedural, dan pada akhirnya meningkatkan akurasi serta kecepatan penyelesaian dokumen perizinan sebagai tolok ukur kinerja utama.

Karakteristik tugas di DPMPTSP yang sarat dengan perubahan regulasi dan kerumitan administrasi membutuhkan sosok pemimpin yang tidak hanya sebagai pengawas, tetapi juga sebagai pembimbing dan fasilitator. Gaya kepemimpinan yang partisipatif dan suportif, sebagaimana direpresentasikan dalam indikator kemampuan mengendalikan emosional

dan tanggung jawab, akan menciptakan ruang bagi pegawai untuk berkonsultasi dan mengembangkan solusi inovatif atas kendala teknis yang dihadapi. Hal ini sangat krusial dalam menanggapi keluhan pelaku usaha mengenai prosedur yang berbelit, di mana pimpinan yang responsif dapat mendorong simplifikasi alur kerja, sehingga berdampak langsung pada peningkatan produktivitas dan kepuasan pengguna layanan.

Struktur organisasi DPMPTSP yang kemungkinan bersifat hierarkis dan birokratis menuntut pendekatan kepemimpinan yang dapat menjembatani kebijakan pimpinan tinggi dengan eksekusi di lapangan. Pemimpin tingkat menengah atau seksi di DPMPTSP yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dengan memberi inspirasi tentang pentingnya peran mereka dalam mendorong investasi daerah—dapat meningkatkan rasa bangga dan komitmen pegawai. Komitmen ini kemudian diterjemahkan menjadi kinerja yang lebih baik, seperti peningkatan kuantitas izin yang diterbitkan sesuai target dan peningkatan kualitas dalam pemeriksaan kelengkapan administrasi, yang secara langsung berkontribusi pada penciptaan iklim investasi yang kondusif di Papua Barat Daya.

Tantangan geografis dan sosiokultural Provinsi Papua Barat Daya juga menambah dimensi tersendiri bagi penerapan gaya kepemimpinan di DPMPTSP. Pemimpin perlu menunjukkan kemampuan adaptasi dan pemahaman yang mendalam terhadap kondisi lokal, seperti dalam berinteraksi dengan masyarakat adat atau pelaku usaha lokal. Gaya kepemimpinan yang tidak hanya berorientasi pada aturan nasional tetapi

juga peka terhadap konteks lokal akan lebih efektif dalam memandu pegawai untuk memberikan pelayanan yang tepat sasaran. Kepekaan ini pada akhirnya meningkatkan efektivitas kinerja pegawai dalam mencapai tujuan pelayanan publik yang inklusif dan berkeadilan di wilayah tersebut.

Implikasi praktis dari temuan ini bagi DPMPTSP Provinsi Papua Barat Daya adalah perlunya program pengembangan kepemimpinan yang disesuaikan dengan kebutuhan operasional instansi. Pelatihan bagi para kepala bidang, kepala seksi, dan pejabat struktural lainnya perlu fokus pada penguatan keterampilan coaching, manajemen konflik dengan pelanggan, dan kemampuan menerjemahkan regulasi kompleks menjadi panduan kerja yang sederhana bagi staf. Dengan memperkuat kapasitas kepemimpinan di tingkat pelaksana, diharapkan dapat tercipta efek multiplier yang tidak hanya meningkatkan kinerja individu pegawai, tetapi juga mengoptimalkan pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan dalam menarik dan melayani investasi di Provinsi Papua Barat Daya.

#### **4.7.2. Pengaruh Variabel Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil analisis regresi pada penelitian ini secara jelas membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di DPMPTSP Provinsi Papua Barat Daya. Dengan koefisien regresi sebesar 0,414 dan tingkat signifikansi 0,001 ( $< 0,01$ ), temuan ini menunjukkan bahwa kompetensi merupakan prediktor yang sangat kuat bagi kinerja. Setiap peningkatan satu unit pada tingkat kompetensi pegawai akan meningkatkan kinerja mereka sebesar 0,414 unit,

dengan asumsi variabel lain konstan. Hasil ini secara tegas mendukung hipotesis kedua (H2) dan menjawab rumusan masalah penelitian, sekaligus menegaskan bahwa penguatan kompetensi merupakan langkah strategis yang tidak terbantahkan untuk meningkatkan kinerja pelayanan publik.

Secara teoritis, hasil penelitian ini sejalan dengan definisi kompetensi yang dikemukakan Armstrong (2020) yang menyatakan bahwa kompetensi merupakan atribut pribadi yang mencakup keterampilan, sikap, dan perilaku yang dapat diukur serta berkaitan langsung dengan pencapaian hasil kerja. Dalam konteks DPMPTSP, kompetensi yang dimaksud meliputi penguasaan pengetahuan teknis peraturan perizinan dan penanaman modal, keterampilan mengoperasikan sistem pelayanan terpadu, serta sikap pelayanan yang baik kepada publik. Kombinasi aspek pengetahuan (knowledge), keterampilan (skills), dan sikap (attitude) inilah yang membentuk modal utama pegawai untuk melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien, yang pada akhirnya tercermin dalam kinerja yang unggul.

Disamping itu, hasil penelitian ini memperkuat pendapat Boyatzis (2018) tentang competency-based performance, yang menyatakan bahwa karakteristik mendalam seseorang (seperti motif, konsep diri, dan keterampilan) berkaitan langsung dengan performa superior di tempat kerja. Di lingkungan DPMPTSP, pegawai yang tidak hanya menguasai prosedur teknis tetapi juga memiliki motivasi intrinsik untuk membantu pelaku usaha dan konsep diri sebagai fasilitator pembangunan, akan menunjukkan kinerja

yang melampaui ekspektasi. Mereka akan lebih proaktif dalam menyelesaikan masalah, lebih teliti dalam memeriksa dokumen, dan lebih komunikatif dalam memberikan panduan kepada masyarakat, yang semuanya merupakan indikator kinerja yang diukur dalam penelitian ini.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian empiris yang dilakukan Riyanto & Hamid (2022) dalam studinya menemukan bahwa kompetensi pegawai yang tinggi memberikan dampak positif signifikan terhadap kualitas pekerjaan dan kemampuan menyelesaikan tugas di organisasi pemerintah. Mereka berargumen bahwa pegawai yang kompeten mampu menghadapi tantangan kerja dengan lebih baik, menghasilkan output yang lebih maksimal, dan lebih sedikit melakukan kesalahan. Hal ini sangat relevan dengan kondisi DPMPTSP, di tantangan berupa kompleksitas regulasi dan tuntutan kecepatan layanan memerlukan pegawai yang bukan hanya cepat, tetapi juga cermat dan tepat.

Disamping itu, hasil penelitian penelitian ini sejalan dengan penelitian Fauziah, Darmawan, & Siregar (2020) pada instansi pelayanan publik menunjukkan hubungan signifikan antara kompetensi teknis dan interpersonal dengan kinerja. Kompetensi teknis memastikan pekerjaan diselesaikan dengan benar menurut aturan, sementara kompetensi interpersonal seperti kemampuan komunikasi dan kerja sama tim—memastikan koordinasi yang lancar antar unit kerja. Di DPMPTSP yang menganut sistem satu pintu, koordinasi antar seksi (seperti bidang perizinan dan bidang promosi investasi) sangat krusial. Pegawai dengan kompetensi

interpersonal yang baik akan mampu berkolaborasi secara efektif, mempercepat proses integrasi layanan, dan pada akhirnya meningkatkan kinerja institusi secara keseluruhan.

Namun, literatur juga memberikan perspektif yang lebih komprehensif. Sinaga, Purba, & Hasibuan (2020) menemukan bahwa meskipun kompetensi berpengaruh signifikan, pengaruhnya tidak bekerja dalam ruang hampa. Faktor kontekstual seperti beban kerja, dukungan teknologi, dan lingkungan kerja yang mendukung turut berperan dalam memaksimalkan atau justru menghambat kontribusi kompetensi terhadap kinerja. Dalam konteks DPMPTSP Papua Barat Daya, temuan ini mengisyaratkan bahwa sekalipun kompetensi pegawai tinggi, jika tidak didukung dengan sistem teknologi informasi yang memadai atau beban kerja yang tidak proporsional, maka peningkatan kinerja yang diharapkan mungkin tidak akan optimal. Oleh karena itu, intervensi peningkatan kompetensi harus berjalan seiring dengan perbaikan sistem pendukungnya.

Dalam kaitannya dengan indikator kinerja pegawai menurut Mangkunegara (2021), pengaruh kompetensi dapat ditelusuri secara spesifik. Pegawai yang memiliki pengetahuan mendalam tentang peraturan dan keterampilan analitis yang baik akan mampu memproses permohonan perizinan dengan akurasi tinggi, meminimalkan kesalahan administrasi yang dapat berakibat hukum. Kompetensi teknis yang tinggi, seperti kemampuan mengoperasikan sistem online dan manajemen dokumen digital, memungkinkan pegawai menangani volume permohonan

yang lebih banyak dalam waktu yang lebih singkat, sehingga mempercepat turnaround time layanan.

Kompetensi yang komprehensif, terutama pada aspek pemecahan masalah (problem-solving) dan kemampuan beradaptasi, akan membentuk pegawai yang lebih mandiri dan efektif. Mereka tidak akan terlalu bergantung pada arahan atasan untuk setiap kasus non-standar, tetapi mampu menganalisis dan mengambil keputusan yang tepat berdasarkan pengetahuan dan pengalamannya. Kemandirian ini sangat berharga dalam situasi dimana pimpinan tidak selalu dapat dihubungi, sehingga layanan kepada masyarakat tetap dapat berjalan lancar.

Implikasi praktis dari temuan ini bagi DPMPTSP Provinsi Papua Barat Daya sangatlah jelas. Instansi perlu merancang dan melaksanakan program pengembangan kompetensi yang terstruktur dan berkelanjutan, tidak hanya berupa pelatihan klasikal tetapi juga metode coaching, mentoring, dan on-the-job training. Pelatihan harus menysasar tiga pilar kompetensi: (1) Pengetahuan Teknis Regulasi (2) Keterampilan Teknologi dan (3) Sikap dan Soft Skill. Selain itu, perlu diterapkan sistem assessment kompetensi secara berkala untuk memetakan gap dan mengevaluasi efektivitas program pengembangan.

Pengaruh signifikan kompetensi terhadap kinerja pegawai di DPMPTSP Papua Barat Daya bukanlah suatu kebetulan, tetapi merupakan hubungan sebab-akibat yang logis dan didukung oleh teori serta bukti empiris. Penguatan kompetensi harus dipandang sebagai investasi jangka

panjang yang strategis, bukan sekadar kewajiban administratif. Dengan memiliki pegawai yang kompeten di semua lini, DPMPTSP akan mampu mentransformasikan diri dari birokrasi yang sering dipersepsikan lamban menjadi organisasi pelayanan yang cepat, akurat, profesional, dan benar-benar menjadi motor penggerak iklim investasi di Provinsi Papua Barat Daya. Penelitian lanjutan dapat menyelidiki jenis kompetensi mana yang paling kritis serta model pelatihan seperti apa yang paling efektif dalam konteks organisasi publik daerah.

#### **4.7.3. Pengaruh Variabel Kepuasan kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil analisis statistik dalam penelitian ini mengungkapkan sebuah temuan yang menarik sekaligus kritis, kepuasan kerja ternyata tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di DPMPTSP Provinsi Papua Barat Daya. Koefisien regresi sebesar 0,202 dengan nilai signifikansi 0,206 ( $> 0,05$ ) menunjukkan bahwa meskipun arah hubungannya positif, pengaruh tersebut tidak cukup kuat untuk dianggap signifikan secara statistik. Dengan kata lain, hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan ada pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja ditolak. Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan banyak teori klasik namun membuka ruang untuk analisis yang lebih mendalam tentang dinamika spesifik di lingkungan birokrasi Papua Barat Daya.

Hasil penelitian ini tampak bertentangan dengan postulat utama Robbins dan Judge (2022) yang menyatakan kepuasan kerja sebagai kondisi emosional positif yang timbul dari evaluasi pekerjaan dan

berhubungan langsung dengan peningkatan kinerja, produktivitas, dan komitmen organisasional. Penelitian ini didukung teori pertukaran sosial (Blau, 1964) juga mendasari asumsi bahwa pegawai yang puas akan membalas organisasi dengan usaha kerja yang lebih besar. Namun, ketidaksignifikanan ini justru mengarah pada teori two-factor Herzberg yang membedakan hygiene factors (seperti gaji, hubungan kerja, kondisi kerja) dan motivators (seperti pencapaian, pengakuan, tanggung jawab). Kepuasan kerja di DPMPTSP mungkin lebih banyak dipengaruhi faktor higienis, yang ketersediaannya hanya mencegah ketidakpuasan tetapi belum tentu mendorong kinerja superior.

Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa studi empiris kontemporer dalam konteks birokrasi publik Indonesia seperti yang dalam penelitian Sinaga, Purba, & Hasibuan (2020) menemukan bahwa dalam lingkungan kerja pemerintah yang sarat dengan sistem remunerasi yang kaku dan struktur karir yang hierarkis, kepuasan kerja seringkali tidak menjadi pendorong kinerja utama. Mereka berargumen bahwa budaya kerja, tekanan atasan, dan ketaatan pada prosedur (compliance) seringkali lebih kuat mempengaruhi kinerja dibandingkan perasaan puas secara individu. Hal ini sangat mungkin terjadi di DPMPTSP, di mana pegawai tetap harus menyelesaikan target perizinan terlepas dari apakah mereka merasa puas dengan gaji, atasan, atau lingkungannya.

Lebih spesifik, dimensi kepuasan kerja menurut Mangkunegara (2021) seperti kepuasan terhadap gaji, promosi, dan atasan mungkin tidak

berfungsi optimal sebagai pendorong kinerja di DPMPTSP. Sistem penggajian PNS yang seragam dan terstruktur, ditambah dengan prosedur promosi yang panjang dan birokratis, dapat membuat variasi kepuasan pada aspek-aspek ini tidak banyak mempengaruhi perilaku kerja sehari-hari. Pegawai mungkin merasa "cukup puas" atau "kurang puas" dengan gaji mereka, tetapi hal itu tidak secara otomatis mengubah cara mereka memproses berkas perizinan atau melayani pelaku investasi.

Disamping itu, berdasarkan hasil penelitian ini tidak serta merta mengabaikan pentingnya kepuasan kerja. Sejalan dengan penelitian Koesomowidjojo (2017) mengingatkan bahwa ketidakpuasan kerja yang kronis dan meluas dapat memicu dampak negatif jangka panjang seperti meningkatnya absensi, niat keluar (turnover intention), dan penurunan organizational citizenship behavior (OCB). Dalam konteks DPMPTSP, meskipun kepuasan kerja tidak langsung mendongkrak produktivitas harian, tingkat ketidakpuasan yang tinggi dapat merusak moral tim, mengurangi inisiatif untuk membantu rekan kerja, dan pada akhirnya melemahkan kapasitas organisasi dalam menghadapi beban kerja puncak.

Dari perspektif indikator kinerja, ketidaksignifikanan ini dapat dijelaskan melalui mekanisme komitmen normatif yang kuat dalam birokrasi. Pegawai DPMPTSP, sebagai aparatur sipil negara, mungkin memiliki komitmen tinggi untuk menyelesaikan tugas karena rasa tanggung jawab kepada negara dan masyarakat, terlepas dari tingkat kepuasan pribadi

mereka terhadap pekerjaannya. Kinerja yang diukur melalui kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu penyelesaian izin lebih didorong oleh disiplin birokrasi, pengawasan atasan, dan ketakutan akan sanksi administrasi dibandingkan oleh perasaan senang atau puas terhadap pekerjaan itu sendiri.

Hasil penelitian ini juga mengindikasikan kemungkinan adanya variabel mediasi atau moderasi yang belum diukur dalam penelitian. Sejalan dengan penelitian Handayani & Widodo (2020), pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja seringkali dimediasi oleh faktor seperti motivasi intrinsik atau dimoderasi oleh persepsi keadilan organisasi. Bisa jadi, di DPMPTSP, kepuasan kerja hanya berpengaruh terhadap kinerja jika pegawai juga memiliki motivasi intrinsik yang tinggi untuk berkontribusi bagi pembangunan daerah. Atau, kepuasan terhadap atasan (supervisi) baru akan meningkatkan kinerja jika atasan tersebut dipersepsikan adil dalam membagi tugas dan memberikan penilaian.

Implikasi praktis, hasil penelitian ini bagi manajemen DPMPTSP Provinsi Papua Barat Daya justru sangat penting. Alih-alih berfokus hanya pada upaya meningkatkan kepuasan kerja secara umum (seperti melalui peningkatan fasilitas atau hubungan sosial), intervensi manajemen perlu lebih terarah pada penciptaan kondisi yang memungkinkan kepuasan kerja berdampak pada kinerja. Pertama, sistem penghargaan dan pengakuan (non-financial recognition) perlu diperkuat untuk memastikan bahwa perasaan puas pegawai terkait dengan pencapaian kerja yang nyata. Kedua, perlu dibangun sistem umpan balik kinerja yang transparan, sehingga kepuasan

atau ketidakpuasan pegawai dapat direspon dengan perbaikan proses kerja yang langsung berdampak pada efisiensi.

Meskipun tidak signifikan, arah hubungan yang positif (koefisien 0,202) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tetap memiliki kontribusi, meski kecil. Oleh karena itu, upaya meningkatkannya tidak boleh diabaikan sama sekali. Program seperti penyempurnaan sistem remunerasi yang lebih meritokratis, pengembangan karier yang jelas, dan penciptaan lingkungan kerja yang kolaboratif tetaplah penting. Tujuannya bukan hanya untuk mendongkrak kinerja langsung, tetapi untuk membangun organizational resilience, mengurangi potensi konflik, dan mempertahankan SDM berkualitas dalam jangka panjang, yang pada gilirannya akan mendukung sustainability kinerja organisasi.

Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian ini bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai DPMPTSP Papua Barat Daya bukanlah kegagalan teori, tetapi cerminan dari kompleksitas hubungan antara sikap dan perilaku dalam konteks birokrasi publik yang spesifik. Hasil ini menggeser perspektif dari asumsi linier sederhana menuju pemahaman yang lebih nuansa. Kedepan, penelitian perlu menguji model yang lebih kompleks dengan memasukkan variabel mediasi seperti motivasi kerja atau komitmen organisasi, serta variabel moderasi seperti dukungan organisasi atau beban kerja, untuk benar-benar memahami bagaimana kepuasan kerja dapat ditransformasikan menjadi peningkatan kinerja yang nyata di instansi pelayanan satu pintu ini.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan dalam penelitian ini, dapat disimpulkan beberapa hal penting terkait pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Papua Barat Daya:

1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan yang ditunjukkan melalui kemampuan mengambil keputusan, memotivasi, berkomunikasi, dan mengendalikan emosional maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.
2. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini membuktikan bahwa kompetensi yang mencakup pengetahuan, keterampilan, sikap, dan kemampuan adaptasi pegawai merupakan faktor kunci dalam mendorong pencapaian kinerja yang optimal.
3. Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian implikasinya, di lingkungan DPMPTSP Papua Barat Daya, kinerja pegawai lebih dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan dan kompetensi, sementara tingkat kepuasan kerja belum menjadi pendorong utama kinerja.

4. Secara simultan, gaya kepemimpinan, kompetensi, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, ketiga variabel independen secara bersama-sama mampu menjelaskan 62,3% variasi kinerja pegawai, sedangkan sisanya 37,7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.
5. Secara umum, penelitian ini mengonfirmasi bahwa dalam konteks organisasi pelayanan publik di daerah, gaya kepemimpinan dan kompetensi merupakan dua pilar utama penentu kinerja, sementara kepuasan kerja memiliki peran yang lebih kompleks.

## 5.2 Saran

Bagi Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Papua Barat Daya, beberapa saran yang bisa disampaikan oleh peneliti yaitu:

1. Mengembangkan penguatan gaya kepemimpinan yang berfokus pada peningkatan kemampuan *coaching*, komunikasi efektif, dan pengambilan keputusan partisipatif. Pelatihan kepemimpinan sebaiknya diberikan secara berkala kepada seluruh pejabat struktural.
2. Meningkatkan kompetensi pegawai secara holistik melalui pelatihan teknis regulasi perizinan dan penanaman modal, pelatihan soft skill (seperti komunikasi pelayanan dan penyelesaian masalah), serta pendampingan (*mentoring*) bagi pegawai baru.
3. Melakukan evaluasi dan perbaikan sistem kerja untuk menciptakan lingkungan yang mendukung, meskipun kepuasan kerja tidak signifikan

secara langsung. Upaya dapat difokuskan pada penyederhanaan prosedur, penyediaan teknologi pendukung, dan penjaminan keadilan dalam pembagian tugas.

4. Menerapkan sistem penilaian kinerja yang objektif dan transparan, yang mengintegrasikan indikator kompetensi dan kontribusi nyata, serta dikaitkan dengan mekanisme penghargaan non-material yang bermakna.
5. Menambahkan variabel lain yang mungkin mempengaruhi kinerja untuk mendapatkan model yang lebih komprehensif. Meneliti lebih mendalam tentang ketidaksignifikanan kepuasan kerja yang mungkin menjelaskan hubungan ini. Memperluas cakupan populasi atau melakukan penelitian serupa di instansi pelayanan publik lain di wilayah Papua Barat Daya untuk menguji konsistensi temuan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adiwantari, N. P. A., Suwandana, I. G. M., & Wirawan, I. G. N. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 7(2), 112–125.
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's handbook of strategic human resource management* (7th ed.). Kogan Page.
- Boyatzis, R. E. (2018). *The competent manager: A model for effective performance*. John Wiley & Sons.
- Fahlevi, M. (2013). *Analisis data kuantitatif*. Media Sahabat Cendekia.
- Fauziah, N., Sari, R. P., & Harahap, D. A. (2020). Pengaruh kompetensi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Medan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 12(1), 45–58.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25* (10th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, structure, processes* (14th ed.). McGraw-Hill.
- Gomes, F. C. (2021). *Manajemen sumber daya manusia* (10th ed.). Andi.
- Gozali, I. (2018). *Metode penelitian kuantitatif: Aplikasi dalam pendidikan*. Deepublish.
- Handayani, R., & Widodo, A. (2020). Pengaruh stres kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepemimpinan sebagai variabel moderasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(3), 321–335.
- Koesomowidjojo, S. (2017). *Dampak kepemimpinan otoriter terhadap motivasi dan kinerja karyawan*. Penerbit Universitas Indonesia.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2021). *Organizational behavior* (12th ed.). McGraw-Hill.

- Likert, R. (1961). *New patterns of management*. McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan* (Cetakan ke-15). Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2021). *Evaluasi kinerja sumber daya manusia* (Cetakan ke-8). Refika Aditama.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2021). *Human resource management: Essential perspectives* (8th ed.). Cengage Learning.
- Nawawi, H. (2021). *Kepemimpinan dalam organisasi* (Edisi revisi). Ghalia Indonesia.
- Oktarini, N. M. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perdagangan Kota Denpasar. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 9(1), 78–92.
- Raharjo, B., & Yuniawan, A. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja pegawai dengan mediasi motivasi kerja. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 13(2), 155–168.
- Raven, J., & Stephenson, J. (Eds.). (2021). *Competence in the learning society*. Peter Lang.
- Riyanto, S., & Hamid, D. (2022). Pengaruh kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel intervening. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 15(1), 33–47.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Essentials of organizational behavior* (15th ed.). Pearson.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill-building approach* (7th ed.). John Wiley & Sons.
- Sekaran, U., Bougie, R., & Setyawan, A. A. (2016). *Metodologi penelitian untuk bisnis* (Edisi 6). Salemba Empat.
- Simamora, H. (2002). *Akuntansi basis pengambilan keputusan*. Salemba Empat.
- Sinaga, H., Lubis, A. R., & Siregar, I. (2020). Analisis pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja

- sebagai variabel mediasi. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 6(2), 211–225.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (2008). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Cetakan ke-25). Alfabeta.
- Sugiyono. (2021). *Statistika untuk penelitian* (Cetakan ke-30). Alfabeta.
- Supriyanto, A. S., & Maharani, A. (2013). *Statistika inferensial: Teori dan aplikasi*. Andi Offset.
- Utari, D. A., Setiawan, A., & Prasetyo, B. (2023). Evaluasi kinerja pelayanan perizinan investasi di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Papua Barat Daya. *Jurnal Administrasi Publik*, 19(1), 56–70.
- Wibowo, A., & Sulastri, S. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada sektor publik. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 5(1), 22–35.
- Yukl, G. (2020). *Leadership in organizations* (9th ed.). Pearson.

## LAMPIRAN

### KUISIONER PENELITIAN

#### PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU (DPMPTSP) PROVINSI PAPUA BARAT DAYA

Bersama ini, saya mohon kesediaan Bapak/ Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang Bapak/Ibu berikan merupakan bantuan yang sangat berarti bagi saya dalam menyelesaikan penelitian ini. Atas bantuan dan perhatian bapak/ibu, saya ucapkan terima kasih.

#### IDENTITAS RESPONDEN:

1	<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Laki-Laki / Perempuan</b>
2	<b>Usia</b>	
3	<b>Pendidikan Terakhir</b>	<b>SMP /SMA /D3 /S1 /S2 /S3</b>
4	<b>Lama Bekerja</b>	
5	<b>Pangkat/Gol</b>	

Isilah jawaban berikut sesuai dengan pendapat bapak/ ibu dengan memberikan tanda (√) pada kolom yang tersedia.

<b>KETERANGAN</b>		
<b>STS</b>	: Sangat Tidak Setuju	= 1
<b>TS</b>	: Tidak Setuju	= 2
<b>S</b>	: Setuju	= 3
<b>SS</b>	: Sangat Setuju	= 4

### 1. Pernyataan Gaya Kepemimpinan

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1	Atasan saya mampu mengambil keputusan yang tepat dan solutif untuk menyelesaikan permasalahan kerja.				
2	Atasan saya memberikan dorongan dan apresiasi yang membuat saya termotivasi untuk bekerja lebih baik.				
3	Atasan saya menyampaikan instruksi, informasi, dan tujuan kerja dengan jelas dan mudah dipahami.				
4	Atasan saya memberikan pengarahan dan bimbingan yang memadai untuk memastikan tugas-tugas dapat diselesaikan dengan baik.				
5	Atasan saya bertanggung jawab penuh atas keputusan dan hasil kerja tim yang dipimpinya.				
6	Atasan saya mampu mengendalikan emosinya dengan baik dan tetap tenang meskipun berada di bawah tekanan.				
7	Dalam mengambil keputusan penting, atasan saya mau mendengarkan masukan dan pendapat dari bawahan.				
8	Atasan saya memberikan kepercayaan dan wewenang kepada saya untuk melaksanakan tugas, yang membuat saya merasa bertanggung jawab.				
9	Saat mengoreksi kesalahan bawahan, atasan saya melakukannya dengan cara yang membangun dan tidak emosional.				
10	Secara keseluruhan, cara atasan saya dalam memengaruhi dan mengarahkan				

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS
	tim sangat efektif untuk mencapai tujuan kerja.				

## 2. Pernyataan Kompetensi

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1	Saya memiliki pengetahuan teknis yang mendalam dan mutakhir yang diperlukan untuk menjalankan tugas saya dengan baik.				
2	Saya terampil dalam menggunakan alat, teknologi, atau metode kerja yang esensial bagi pelaksanaan tugas saya.				
3	Saya menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaan, seperti antusias, proaktif, dan berkomitmen tinggi.				
4	Saya mampu menganalisis informasi yang kompleks untuk mengidentifikasi akar masalah dan merumuskan solusi yang efektif.				
5	Saya dapat dengan cepat menyesuaikan diri (beradaptasi) dengan perubahan prosedur, teknologi, atau tuntutan pekerjaan yang baru.				
6	Saya mampu menyampaikan ide, informasi, dan instruksi kepada orang lain dengan jelas dan efektif, baik secara lisan maupun tulisan.				
7	Saya menjaga profesionalisme dan etos kerja yang tinggi dalam setiap situasi, bahkan di bawah tekanan sekalipun.				

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS
8	Pengetahuan dan keterampilan yang saya miliki dapat saya terapkan secara terpadu untuk menyelesaikan tantangan pekerjaan yang spesifik.				
9	Ketika menghadapi situasi yang tidak terduga, saya mampu berpikir jernih dan menyesuaikan strategi kerja dengan cepat.				
10	Secara keseluruhan, saya yakin bahwa kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap saya telah memampukan saya untuk berkinerja dengan sangat kompeten.				

### 3. Pernyataan Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1	Saya merasa sangat tertantang dan menikmati tugas-tugas yang saya kerjakan sehari-hari.				
2	Saya merasa bahwa gaji dan tunjangan yang saya terima telah sesuai dengan beban tanggung jawab dan kontribusi yang saya berikan.				
3	Saya melihat adanya peluang yang adil dan jelas bagi saya untuk mengembangkan karier atau mendapatkan promosi jabatan di tempat ini.				
4	Atasan langsung saya memberikan dukungan, bimbingan, dan penghargaan yang membuat saya merasa dihargai.				

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS
5	Saya memiliki hubungan yang harmonis, saling mendukung, dan menyenangkan dengan rekan-rekan kerja di unit saya.				
6	Pekerjaan yang saya lakukan memberikan saya rasa pencapaian dan kebanggaan pribadi.				
7	Sistem kompensasi dan promosi di instansi ini dirasakan adil dan transparan, yang meningkatkan kepuasan saya.				
8	Lingkungan sosial di tempat kerja, termasuk hubungan dengan atasan dan rekan kerja, sangat positif dan kondusif.				
9	Secara keseluruhan, saya merasa cocok dengan jenis pekerjaan dan budaya organisasi di tempat saya bekerja.				
10	Saya merasakan kepuasan yang tinggi secara keseluruhan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja saya saat ini.				

#### 4. Pernyataan Kinerja

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1	Menghasilkan pekerjaan dengan tingkat akurasi dan kerapian yang sangat tinggi.				
2	Output atau jumlah pekerjaan yang dihasilkan memenuhi target yang ditetapkan.				
3	Secara konsisten menyelesaikan semua tugasnya tepat pada waktunya.				
4	Mampu menggunakan sumber daya (seperti waktu, alat, dan anggaran) secara				

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS
	efisien untuk mencapai hasil yang optimal.				
5	Dapat bekerja dengan baik dengan minim pengawasan langsung, menunjukkan inisiatif dan tanggung jawab pribadi.				
6	Hasil kerja yang disampaikan jarang memerlukan perbaikan atau revisi ulang.				
7	Mampu mengelola waktunya untuk menyelesaikan volume pekerjaan yang banyak tanpa mengorbankan tenggat waktu.				
8	Mampu mengidentifikasi masalah dan menemukan solusi yang efektif secara mandiri.				
9	Tidak hanya bekerja cepat, tetapi juga memastikan bahwa hasil akhirnya berkualitas dan sesuai dengan tujuan.				
10	Secara keseluruhan, kinerja sangat memuaskan karena menggabungkan aspek kualitas, kuantitas, dan tanggung jawab dengan baik.				

No	USIA	PENDIDIKAN	LAMA BEKERJA	JENIS KELAMIN
1	4	3	3	1
2	2	3	3	1
3	1	3	1	1
4	2	3	1	1
5	1	3	1	2
6	1	3	1	2
7	1	3	1	2
8	2	3	1	2
9	2	3	1	1
10	2	3	3	2

11	2	3	3	1
12	3	3	1	2
13	2	3	1	1
14	1	3	1	2
15	2	3	3	1
16	3	3	3	1
17	2	3	3	1
18	3	3	3	2
19	3	3	3	1
20	1	3	1	2
21	1	3	1	2
22	4	3	3	1
23	3	3	3	1
24	3	1	3	2
25	3	1	3	2
26	3	3	3	1
27	3	3	3	1
28	3	3	3	1
29	3	3	3	1
30	3	3	3	1
31	2	3	2	1
32	3	3	3	2
33	3	3	3	2
34	3	3	3	2
35	2	2	3	2
36	2	1	3	2
37	3	3	3	1
38	2	3	2	2
39	2	3	1	2
40	3	3	2	2
41	2	3	1	2
42	1	3	1	2
43	1	3	1	2
44	1	3	1	2
45	2	3	1	1
46	1	3	1	1
47	3	2	3	2
48	3	3	3	2
49	1	3	3	1
50	3	3	1	1
51	3	3	2	2
52	2	3	1	1

53	2	2	2	2
54	3	3	2	1
55	2	3	1	1

P GAYA KEPEMIMPINAN										
X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	TOTAL
2	2	2	2	2	3	2	2	3	1	21
4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	32
3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	34
3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	34
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	34
3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	34
3	2	3	3	3	4	4	4	3	3	32
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	36
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	31
3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	34
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	34
3	2	3	3	3	4	4	4	3	3	32
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	26
2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	23
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	3	2	2	3	4	3	3	4	2	29
4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	34
2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	22
4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	34
2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	25
4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	34
3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	36
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	32
3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	33
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	32
3	2	2	3	3	2	2	2	1	1	21
2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	27
4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	34
3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	35



2	4	4	4	3	2	4	4	4	4	35
3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	34
3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	31
3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	31
4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	37
3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	31
4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	37
4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	32
4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	32
3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	33
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	31
4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	36
2	2	3	3	3	4	4	2	3	4	30
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	29
3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	34
3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	30
3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	33
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	29
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	37
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	36
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
2	1	1	3	2	3	2	2	3	3	22
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	33
3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	32
3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	34
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
2	1	1	3	2	3	2	2	3	3	22

P KEPUASAN KERJA										
X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	TOTAL
2	2	3	3	2	3	2	1	2	2	22
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	32
3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	34

3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	1	2	4	3	3	1	3	3	3	26
3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	31
4	2	3	3	4	4	2	4	3	3	32
3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	34
4	3	2	4	4	4	3	3	3	3	33
3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	33
3	2	2	3	3	3	2	3	2	1	24
3	3	3	4	3	3	3	4	3	2	31
3	3	3	4	3	4	2	3	2	3	30
3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	27
4	2	3	3	4	4	2	4	3	3	32
3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	31
3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	27
4	4	2	2	3	4	1	3	3	2	28
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	2	2	3	4	4	3	2	4	4	32
4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	33
3	3	3	2	2	3	4	2	3	2	27
3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	28
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	32
4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	38
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	31
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	32
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	32
2	3	2	2	3	3	1	2	3	2	23
2	1	2	2	3	4	1	2	2	2	21
3	3	2	3	3	4	2	3	3	2	28
3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	31
3	1	1	3	4	3	1	3	3	3	25
3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	33
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	29
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	33

3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	36
2	2	2	1	3	1	2	2	2	1	18
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	35
3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	30
3	2	3	4	3	4	2	4	3	3	31
4	1	2	2	3	3	2	2	1	2	22
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	33

P KINERJA										
Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4	Y2.5	Y2.6	Y2.7	Y2.8	Y2.9	Y2.10	TOTAL
2	2	2	3	3	1	2	2	3	4	24
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	30
3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	31
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	36
3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	34
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	32
3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	25
3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	25
3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	28
3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	31
3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	34
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	29
3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	29
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	2	4	3	4	3	4	2	3	3	31
3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	32
3	2	2	2	3	1	1	1	2	2	19
4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	36
3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	23
4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	36
4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	35
2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	23
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
4	4	4	4	4	4	2	3	4	3	36



X1.4	Pearson Correlation	,719**	,643**	,710**	1	,658**	,175	,391**	,467**	,498**	,662**	,774**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,201	,003	,000	,000	,000	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
X1.5	Pearson Correlation	,507**	,701**	,526**	,658**	1	,376**	,632**	,536**	,594**	,717**	,817**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,005	,000	,000	,000	,000	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
X1.6	Pearson Correlation	,398**	,263	,301*	,175	,376**	1	,600**	,531**	,489**	,480**	,590**
	Sig. (2-tailed)	,003	,053	,026	,201	,005		,000	,000	,000	,000	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
X1.7	Pearson Correlation	,429**	,494**	,485**	,391**	,632**	,600**	1	,608**	,537**	,683**	,761**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,003	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
X1.8	Pearson Correlation	,578**	,439**	,520**	,467**	,536**	,531**	,608**	1	,518**	,635**	,759**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
X1.9	Pearson Correlation	,539**	,573**	,568**	,498**	,594**	,489**	,537**	,518**	1	,552**	,765**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
X1.10	Pearson Correlation	,579**	,704**	,606**	,662**	,717**	,480**	,683**	,635**	,552**	1	,866**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
TOTAL	Pearson Correlation	,779**	,781**	,782**	,774**	,817**	,590**	,761**	,759**	,765**	,866**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).												
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).												



X2.9	Pearson Correlation	,254	,344*	,237	,308*	,140	,206	,231	,426**	1	,375**	,459**
	Sig. (2-tailed)	,061	,010	,081	,022	,307	,131	,090	,001		,005	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
X2.10	Pearson Correlation	,279*	,519**	,448**	,407**	,514**	,401**	,625**	,614**	,375**	1	,707**
	Sig. (2-tailed)	,039	,000	,001	,002	,000	,002	,000	,000	,005		,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
TOTAL	Pearson Correlation	,730**	,865**	,856**	,667**	,783**	,624**	,708**	,814**	,459**	,707**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).												
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).												

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,900	10

Correlations												
		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	TOTAL
X3.1	Pearson Correlation	1	,411**	,412**	,439**	,491**	,504**	,438**	,459**	,455**	,475**	,684**
	Sig. (2-tailed)		,002	,002	,001	,000	,000	,001	,000	,000	,000	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
X3.2	Pearson Correlation	,411**	1	,598**	,377**	,175	,218	,624**	,523**	,565**	,437**	,709**
	Sig. (2-tailed)	,002		,000	,005	,201	,110	,000	,000	,000	,001	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
X3.3	Pearson Correlation	,412**	,598**	1	,534**	,356**	,241	,672**	,426**	,543**	,521**	,750**
	Sig. (2-tailed)	,002	,000		,000	,008	,076	,000	,001	,000	,000	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
X3.4	Pearson Correlation	,439**	,377**	,534**	1	,550**	,455**	,391**	,583**	,521**	,693**	,758**
	Sig. (2-tailed)	,001	,005	,000		,000	,000	,003	,000	,000	,000	,000

	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
X3.5	Pearson Correlation	,491**	,175	,356**	,550**	1	,406**	,218	,494**	,524**	,632**	,636**
	Sig. (2-tailed)	,000	,201	,008	,000		,002	,109	,000	,000	,000	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
X3.6	Pearson Correlation	,504**	,218	,241	,455**	,406**	1	,192	,346**	,513**	,439**	,564**
	Sig. (2-tailed)	,000	,110	,076	,000	,002		,159	,010	,000	,001	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
X3.7	Pearson Correlation	,438**	,624**	,672**	,391**	,218	,192	1	,422**	,618**	,565**	,743**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,003	,109	,159		,001	,000	,000	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
X3.8	Pearson Correlation	,459**	,523**	,426**	,583**	,494**	,346**	,422**	1	,497**	,554**	,735**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,001	,000	,000	,010	,001		,000	,000	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
X3.9	Pearson Correlation	,455**	,565**	,543**	,521**	,524**	,513**	,618**	,497**	1	,716**	,819**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
X3.10	Pearson Correlation	,475**	,437**	,521**	,693**	,632**	,439**	,565**	,554**	,716**	1	,830**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,000		,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
TOTAL	Pearson Correlation	,684**	,709**	,750**	,758**	,636**	,564**	,743**	,735**	,819**	,830**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha    N of Items

,897

10

Correlations												
		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	Y1.10	TOTAL
Y1.1	Pearson Correlation	1	,680**	,608**	,531**	,649**	,670**	,462**	,567**	,594**	,538**	,787**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Y1.2	Pearson Correlation	,680**	1	,831**	,734**	,578**	,585**	,499**	,732**	,588**	,576**	,860**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Y1.3	Pearson Correlation	,608**	,831**	1	,776**	,639**	,586**	,614**	,638**	,595**	,642**	,876**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Y1.4	Pearson Correlation	,531**	,734**	,776**	1	,691**	,541**	,567**	,520**	,486**	,673**	,827**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Y1.5	Pearson Correlation	,649**	,578**	,639**	,691**	1	,616**	,453**	,309*	,571**	,569**	,760**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,001	,022	,000	,000	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Y1.6	Pearson Correlation	,670**	,585**	,586**	,541**	,616**	1	,520**	,601**	,586**	,420**	,774**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,001	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Y1.7	Pearson Correlation	,462**	,499**	,614**	,567**	,453**	,520**	1	,629**	,474**	,430**	,713**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,001	,000		,000	,000	,001	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Y1.8	Pearson Correlation	,567**	,732**	,638**	,520**	,309*	,601**	,629**	1	,693**	,573**	,791**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,022	,000	,000		,000	,000	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Y1.9	Pearson Correlation	,594**	,588**	,595**	,486**	,571**	,586**	,474**	,693**	1	,659**	,781**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Y1.10	Pearson Correlation	,538**	,576**	,642**	,673**	,569**	,420**	,430**	,573**	,659**	1	,766**

	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,001	,000	,000		,000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
TOTAL	Pearson Correlation	,787**	,860**	,876**	,827**	,760**	,774**	,713**	,791**	,781**	,766**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).												
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).												

### Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,934	10

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,789 <sup>a</sup>	,623	,601	3,340

a. Predictors: (Constant), Kepuasan\_kerja,

Kompetensi, Gaya\_kepemimpinan

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	939,881	3	313,294	28,079	,000 <sup>b</sup>
	Residual	569,028	51	11,157		
	Total	1508,909	54			

a. Dependent Variable: Kinerja\_pegawai

b. Predictors: (Constant), Kepuasan\_kerja, Kompetensi, Gaya\_kepemimpinan

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
		B	Std. Error	Beta	t	
1	(Constant)	-3,009	4,009		-,751	,456
	Gaya_kepemimpinan	,441	,146	,430	3,013	,004
	Kompetensi	,414	,122	,333	3,407	,001
	Kepuasan_kerja	,202	,158	,195	1,281	,206

a. Dependent Variable: Kinerja\_pegawai

**Usia**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30 Tahun	12	21,8	21,8	21,8
	31-40 Tahun	19	34,5	34,5	56,4
	41-50 Tahun	22	40,0	40,0	96,4
	51> Tahun	2	3,6	3,6	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

**Pendidikan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	3	5,5	5,5	5,5
	Diploma	3	5,5	5,5	10,9
	Sarjana	49	89,1	89,1	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

**Lama\_bekerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	<1 Tahun	22	40,0	40,0	40,0
	1-2 Tahun	6	10,9	10,9	50,9
	2>	27	49,1	49,1	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

### Jenis\_kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	27	49,1	49,1	49,1
	Perempuan	28	50,9	50,9	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

## DOKUMENTASI



Penyerahan Surat Ijin Penelitian Dan Diterima Oleh Kasubak Umum & Keuangan



Penyerahan Surat Keterangan Telah Melakukan Penelian Di DPMPSTP

Yg Di Tanda Tangani Kadis







Pengisian Kuesioner Oleh Pegawai DPMPTSP

**SURAT KETERANGAN PENELITIAN****PEMERINTAH PROVINSI PAPUA BARAT DAYA**  
**DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU**

Alamat : Gedung Diklat Jl. Pendidikan Km.8 Kel. Klabulu Distrik Malaimsimsa Kota Sorong

Sorong, 14 Januari 2026

**SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN**

Nomor : 500/006 /DPMPTSP-PBD/I/2026

Yang bertanda tangan dibawah ini

Nama : MENASE JITMAU, SE, M.SI  
NIP : 19671130 199610 1 001  
Jabatan : Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu satu Pintu  
Provinsi Papua Barat Daya

Dengan ini menyatakan bahwa Mahasiswa yang beridentitas

Nama : YULIANUS KAMBU, S.Sos  
NIM : 146110124043

Telah selesai melakukan penelitian dan pengambilan data penelitian di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu satu Pintu Provinsi Papua Barat Daya terhitung mulai tanggal 25 November 2025 sampai dengan 25 Desember 2025. Untuk memperoleh data Penelitian Dalam rangka penyusunan Tesis yang berjudul. PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KOMPOTENSI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU PROVINSI PAPUA BARAT DAYA

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sepenuhnya.

KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL  
DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU

**MENASE JITMAU, SE, M.SI**  
Pembina Utama Madya (IV/d)  
NIP.19671130 199610 1 001