**Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif dan Kompetensi Terhadap Motivasi Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung**

**ARTIKEL**

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Mengikuti Sidang Tesis Pada Program Studi Magister Manajemen Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia

**Oleh :**

**Usan Supriatna**

**NPM. 148020074**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

**FAKULTAS PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS PASUNDAN**

**BANDUNG**

**2016**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui serta memperoleh data tentang berbagai permasalahan yang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan partisipatif dan kompetensi pegawai terhadap motivasi serta implikasinya terhadap kinerja pegawai Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung.

Untuk itu penelitian ini menggunakan *survey explanatory*. Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan sebagai berikut : Studi Kepustakaan, Studi Lapangan, yaitu studi pengumpulan data yang langsung terjun ke lapangan dengan cara sebagai berikut : Observasi, Wawancara dan Angket. Dalam menentukan responden peneliti menggunakan teknik skala ordinal yaitu dengan memberikan skor pada pertanyaan positif dan negative. Guna angket ini adalah untuk mendapatkan jawaban sekitar masalah yang sedang diteliti mengenai Pemberdayaan Sumber daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung.

Hasil penelitian menunjukan bahwa berdasarkan hasil analisis deskriptif pada uraian terdahulu, diketahui bahwa Kepemimpinan partisipatif pegawai Pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung menunjukkan hasil dengan kriteria baik, diketahui bahwa Kompetensi Pegawai Pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung menunjukkan hasil dengan kriteria baik dan diketahui bahwa Motivasi Pegawai Pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung menunjukkan hasil dengan kriteria baik. Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada uraian terdahulu, menunjukan bahwa besarnya pengaruh kepemimpinan partisipatif dan kompetensi secara simultan terhadap motivasi kerja Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung memiliki pegaruh yang positif dan signifikan. Adapun pengaruh secara parsial ditemukan adanya pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan partisipatif terhadap motivasi kerja pegawai, pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja pegawai berpengaruh signifikan dan positif. Selain itu hasil pengujian ditemukan adanya pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung.

**Kata Kunci : Kepemimpinan Partisipatif, Kompetensi Pegawai, Motivasi Pegawai, Kinerja Pegawai**

***ABSTRACT***

*This study aims to determine and obtain data on various issues relating to the influence of participative leadership and employee competence on the motivation and their implications on the performance of staff at the Department Cemeteries and Parks Bandung*

*For this research uses explanatory survey. In this study, data collection techniques used are as follows: literature study, field study, the study data collection plunge into the field in the following way: Observation, Interview and Questionnaire. In determining the respondents researchers used a technique ordinal scale by giving a score on the positive and negative questions. To this questionnaire is to obtain answers about the problem being studied regarding Human Resources Empowerment on Employee Performance Department and the Parks Cemeteries of Bandung.*

*The results showed that based on the results of descriptive analysis on the foregoing description, it is known that the Participative leadership employees at the Office Cemeteries and Parks Bandung show results with both criteria, it is known that Competency Employee at the Office Cemeteries and Parks Bandung show results with good criteria and it is known that motivation Employees at the Office Cemeteries and Parks Bandung show results with both criteria. Based on the results of descriptive analysis on the foregoing description, shows that the influence of participative leadership and competence simultaneously on work motivation and the Parks Department Funeral pegaruh Bandung has a positive and significant. As for the effect of partially reveal any significant influence between participative leadership to employee motivation, competence influence on the motivation of employees working significant and positive impact. In addition the test results reveal any significant influence between work motivation on employee performance and the Parks Department Cemeteries of Bandung.*

***Keywords: Participative Leadership, Employee Competency, Motivation***

***Employees, Employee Performance***

* 1. **Latar Belakang Penelitian**

Sumber Daya Manusia atau pegawai dalam perusahaan merupakan penentu bagi keberhasilan perusahaan tersebut dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Artinya, tujuan perusahaan akan tercapai apabila pegawai memiliki kinerja yang baik.

Kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Kinerja pegawai pada dasarnya berkaitan dengan faktor pendidikan, keterampilan, disiplin, etika kerja, serta lingkungan iklim kerja. Dengan demikian para pegawai merupakan faktor kinerja yang utama dan dinamis yang menjadikan suatu kemampuan untuk menghasilkan sesuatu yang melebihi hasil yang sebelumnya. Disamping itu, sasarannya mengarah kepada kemampuan organisasi untuk memperbaiki cara kerja yang berlangsung secara terus menerus.

Sumber Daya Manusia di Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung merupakan aset utama suatu organisasi yang menjadi perencanaan dan pelaku aktif dari setiap aktivitas organisasi. Mereka mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status dan latar belakang pendidikan, usia, jenis kelamin, yang heterogen yang dibawa kedalam suatu organisasi tidak seperti mesin, uang dan materil yang sifatnya pasif dan dapat dikuasai serta diatur sepenuhnya dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi. Sumber daya manusia yang cakap, mampu, dan terampil belum menjamin produktifitas kerja yang baik, apabila moral kerja dan kedisiplinannya rendah. Mereka baru bermanfaat dan dapat mendukung terwujudnya tujuan organisasi, jika mereka berkeinginan tinggi untuk berprestasi. Sumber daya manusia yang kurang mampu, kurang cakap, dan tidak terampil, salah satunya mengakibatkan pekerjaan tidak dapat diselesaikan secara optimal dengan cepat dan tepat pada waktunya.

Memperhatikan hal tersebut, maka sudah sepantasnya suatu organisasi harus memiliki sumber daya manusia yang baik didalamnya, begitu pula dengan Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung yang mencoba mengelola sumber daya manusia didalamnya agar sesuai dengan yang dibutuhkan organisasi pada saat ini. Dengan adanya pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan oleh Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung, mempunyai tujuan agar kinerja para pegawai di Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung dapat meningkat.

Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung sebagai lembaga yang memiliki fungsi Merumuskan kebijakan teknis bidang pertamanan dan pemakaman; Melaksanakan tugas teknis operasional di bidang pertamanan dan pemakaman ; Melaksanakan pelayanan teknis administratif ketatatusahaan urusan umum, kepegawaian, keuangan, serta evaluasi dan pelaporan dinas.

Seseorang pegawai tidak akan memiliki kinerja yang baik jika tidak memiliki motivasi dan memiliki kemampuan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut, meskipun pekerjaan itu dapat diselesaikan, akan tetapi tidak membuahkan hasil yang memuaskan. Sehingga motivasi kerja dan kompetensi pegawai tentang bidang tugas yang bersangkutan sangat penting.

Kinerja pegawai Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung tahun 2015 masih ada yang nilai kinerjanya kurang maksimal berdasarkan rekapitulasi SKP dan PPKPNS sebagai berikut.

Tabel 1.1 Penilaian Kinerja Pegawai Dinas Pemakanan dan Pertamanan Kota Bandung Tahun 2015

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| NO | UNIT KERJA | NILAI | Jumlah |
| 1 | Sekretariat | 79  65 | 1  1 |
| 2 | Bidang Pemakaman  Seksi Pelayanan Pemakaman  Seksi Penataan Pemakaman  Seksi Pemeliharaan Sapran Pemakaman | 79  73  64  -  - | 1  1  1  -  - |
| 3 | Bidang Pertamanan  Seksi Pemeliharaan Sapras Pertamanan  Seksi Penataan Pertamanan | 64  - | 1  - |
| 4 | Bidang Ruang Terbuka Hijau dan Hutan Kota  Seksi Penataan RTH  Seksi Penghijauan dan Hutan Kota | -  - | -  - |
| 5 | Bidang Dekorasi Kota dan Seksi Wasdal | 67 | 1 |
| 6 | UPT  UPT Taman Konservasi Tegalega  UPT Pembibitan | -  - | -  - |

Sumber: Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung, 2015.

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwa hampir di seluruh unit kerja di Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung masih ada pegawai yang belum maksimal dalam bekerja, bahkan di Seksi Pemeliharaan Sarpras hanya mencapai nilai 64, masih jauh dari yang diharapkan sebagaimana hasil pra survey tentang kinerja pegawai diedarkan kepada 20 orang pegawai

Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang baik. Sebaliknya bila pegawai tidak memiliki motivasi kerja, maka pegawai tidak akan dapat bekerja dengan baik. Pegawai membutuhkan motivasi untuk dapat meningkatkan kinerja. Memotivasi kerja pegawai diantaranya dengan cara memberikan imbalan dan penghargaan kepada pegawai.

Berdasarkan paradigma tersebut kompetensi pegawai sangat penting dan diperlukan. Kompetensi merupakan basis dari berbagai aspek pengelolaan SDM, seperti Kebijakan Organisasional (penempatan, promosi, rotasi), Rekrutmen, Kompensasi dan Pengembangan (training, manajemen karir, rencana suksesi). Secara general, kompetensi sendiri dapat dipahami sebagai sebuah kombinasi antara ketrampilan (*skill*), atribut personal, dan pengetahuan (*knowledge*) yang tercermin melalui perilaku kinerja (*job behavior*) yang dapat diamati, diukur dan dievaluasi. Dalam sejumlah literatur, kompetensi sering dibedakan menjadi dua tipe, yakni *soft competency* atau jenis kompetensi yang berkaitan erat dengan kemampuan untuk mengelola proses pekerjaan, hubungan antar manusia serta membangun interaksi dengan orang lain. Contoh *soft competency* adalah: *leadership, communication, interpersonal relation*, dll. Tipe kompetensi yang kedua sering disebut *hard competency* atau jenis kompetensi yang berkaitan dengan kemampuan fungsional atau teknis suatu pekerjaan. Dengan kata lain, kompetensi ini berkaitan dengan seluk beluk teknis yang berkaitan dengan pekerjaan yang ditekuni. Contoh *hard competency* adalah : *electrical engineering, marketing research, financial analysis, manpower planning*, dll. (Kesipahada, 2009).

Kompetensi merupakan kemampuan individu dalam melaksanakan tugas dengan keahlian, pengetahuan dan perilaku yang dimiliki. Penggunaan kompetensi sebagai asas berbagai aspek manajemen sumber daya manusia kini semakin menjadi trend dalam mewujudkan satu organisasi pembelajaran. Di samping motivasi dan kompetensi pegawai yang dapat meningkatkan kinerja juga pengaruh kepemimpinan partisipatif. Kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering digunakan oleh seorang pemimpin.

Berdasarkan permasalahan tersebut, jelaslah bahwa faktor manusia menjadi titik tolaknya, faktor manusia yang dimaksud peneliti adalah pimpinan dan pegawai yang melaksanakan tugas-tugasnya secara bertanggung jawab, berdayaguna dan berhasil guna sesuai dengan rencana, karena itulah peneliti tertarik untuk meneliti lebih jauh mengenai pemberdayaan sumber daya manusia dalam kaitannya dengan usaha meningkatkan kinerja pegawai sebagai bahan penyusunan tesis dengan judul : **“Pengaruh Kepemimpinan partisipatif dan Kompetensi Terhadap Motivasi Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung”.**

**2.1 Kajian Pustaka**

Kajian pustaka merupakan kajian secara luas mengenai konsep dan kajian hasil penelitian sebelumnya yang digunakan dalam mendukung penelitian yang dilakukan dengan pembahasan varibel-variabel yang dibahas dalam penelitian ini. Beberapa hasil yang mengkaji dimensi, aspek dan unsur dari studi kebijakan public secara luas dikemukakan dalam bahasan di bawah ini.

* + 1. **Manajemen**

Menurut Griffin (2004:27) mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efesien.

**2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Mangkunegara (2008 : 1) mengemukakan bahwa “manajemen sumber daya manusia merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

**2.1.3 Kepemimpinan Paritispatif**

Menurut Agus Dhanna (2002 : 42), kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi efektivitas kerja seorang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.

Pengertian tersebut di atas mengandung beberapa unsur pokok antara lain:

* 1. Kepemimpinan harus melibatkan orang lain yaitu : pengikut atau bawahan karena kesediaan untuk menerima pengarahan dari pimpinan anggota kelompok membantu menegaskan status kepemimpinan dan memungkinkan proses kepemimpinan. Tanpa bawahan sama sifat-sifat kepemimpinan akan menjadi tidak relevan.
  2. Kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama di antara pemimpin dan anggota kelompok. Pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan beberapa aktivitas anggota kelompok yang tidak dapat dengan cara yang sama mengarahkan aktivitas pemimpin.

1. Pemimpin bisa mempengaruhi pengikut atau bawahannya dan bisa mengarahkan sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu.

**2.1.4 Kompetensi**

Setiap organisasi, *private* atau *public* perlu membangun sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki secara profesional dan memiliki kompetensi yang tinggi. SDM yang berkompetensi tinggi akan menjadi pusat keunggulan organisasi sekaligus sebagai pendukung daya saing organisasi dalam memasuki era globalisasi dan menghadapi lingkungan usaha serta kondisi sosial masyarakat yang mengalami perubahan begitu cepat.

**2.1.7 Motivasi Kerja**

Mangkunegara (2007:93) mengungkapkan bahwa pengertian motif dan motivasi adalah :

Motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri dengan lingkungannya, sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya.

**2.1.6 Kinerja**

Kinerja *(performance*) merupakan aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas pokok yang dibebankan kepadanya. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab tersebut merupakan pengekspresian seluruh potensi dan kemampuan yang dimiliki seseoran serta menuntut adanaya kepemilikan yang penuh dan menyeluruh. Dengan demikian, munculnya kinerja seseorang merupakan akibat dari adanya suatu pekerjaan atau tugas yang dilakukan dalam kurun waktu tertentu sesuai dengan profesi dan *job description* individu yang bersangkutan.

**3.1. Tipe Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *survey explanatory*

**4.1 Hasil Penelitian.**

**4.1.1 Pengujian Kuesioner.**

Penelitian ini berjudul **Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif dan Kompetensi Terhadap Motivasi dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung**. Data dan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini diperoleh melalui; pengamatan langsung di lapangan, wawancara dan pengajuan kuesioner secara langsung (tatap muka) kepada para responden. Pengisian kuesioner oleh para responden dilakukan secara langsung dihadapan peneliti di dalam suatu ruangan.

1. **Uji Validitas Variabel Kepemimpinan partisipatif**

Setelah melalui pemeriksaan ulang terhadap kuesioner yang masuk dan dilakukan perhitungan dengan cara mengkorelasikan skor setiap butir pernyataan dengan jumlah skor, maka hasil yang diperoleh dapat diperhatikan pada tabel 4.1 berikut ini.

**Tabel 4.1.**

**Hasil Uji Variabel Kepemimpinan partisipatif (X1)**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No.** | **Item pertanyaan** | **r hitung** | **r kritis** | **Hasil Uji** |
| 1 | 1 | .803 | 0,3 | Valid |
| 2 | 2 | .821 | 0,3 | Valid |
| 3 | 3 | .788 | 0,3 | Valid |
| 4 | 4 | .752 | 0,3 | Valid |
| 5 | 5 | .828 | 0,3 | Valid |
| 6 | 6 | .852 | 0,3 | Valid |
| 7 | 7 | .682 | 0,3 | Valid |
| 8 | 8 | .419 | 0,3 | Valid |
| 9 | 9 | .516 | 0,3 | Valid |
| 10 | 10 | .451 | 0,3 | Valid |

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian

Berdasarkan Tabel 4.1 tersebut, maka kuesioner mengenai Kepemimpinan partisipatif yang terdiri dari 10 item pernyataan seluruhnya dinyatakan valid, mengingat bahwa masing-masing korelasi yang dimiliki tiap item lebih besar dari 0,3. Hal ini menunjukkan bahwa keseluruhan pernyataan yang diberikan kepada responden dinyatakan valid yang berarti bahwa seluruh pernyataan yang diberikan kepada responden adalah tepat untuk mengukur Kepemimpinan partisipatif.

**2. Uji Validitas Variabel Kompetensi.**

Setelah dilakukan pemeriksaan ulang terhadap kuesioner yang masuk dan dilakukan perhitungan dengan cara mengkorelasikan skor setiap butir pernyataan dengan jumlah skor, maka hasil yang diperoleh dapat diperhatikan pada Tabel 4.2 di bawah ini.

**Tabel 4.2.**

**Hasil Uji Validitas Variabel Kompetensi**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Item Pernyataan** | **r hitung** | **r kritis** | **Hasil Uji** |
| 1 | .624 | 0,3 | Valid |
| 2 | .704 | 0,3 | Valid |
| 3 | .713 | 0,3 | Valid |
| 4 | .736 | 0,3 | Valid |
| 5 | .720 | 0,3 | Valid |
| 6 | .795 | 0,3 | Valid |
| 7 | .756 | 0,3 | Valid |
| 8 | .772 | 0,3 | Valid |
| 9 | .490 | 0,3 | Valid |
| 10 | .364 | 0,3 | Valid |

Sumber : Hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS, 2015

Berdasarkan Tabel 4.2 tersebut, maka kuesioner mengenai Kompetensi yang terdiri dari 10 item pernyataan seluruhnya dinyatakan valid, dimana masing‑masing korelasi yang dimiliki tiap item lebih besar dari 0,3. Hal ini menunjukkan bahwa keseluruhan pernyataan yang diberikan kepada responden dinyatakan valid yang berarti bahwa seluruh pernyataan yang diajukan kepada Para responden adalah tepat untuk mengukur Kompetensi.

1. **Uji Validitas Variabel Motivasi**

Setelah dilakukan pemeriksaan ulang terhadap kuesioner yang masuk dan dilakukan perhitungan dengan cara mengkorelasikan skor setiap butir pernyataan dengan jumlah skor, maka hasil yang diperoleh dapat diperhatikan pada Tabel 4.3 berikut ini.

**Tabel 4.3.**

**Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Item Pernyataan** | **r hitung** | **r kritis** | **Hasil Uji** |
| 1 | .772 | 0,3 | Valid |
| 2 | .726 | 0,3 | Valid |
| 3 | .737 | 0,3 | Valid |
| 4 | .649 | 0,3 | Valid |
| 5 | .647 | 0,3 | Valid |
| 6 | .811 | 0,3 | Valid |
| 7 | .893 | 0,3 | Valid |
| 8 | .800 | 0,3 | Valid |
| 9 | .694 | 0,3 | Valid |
| 10 | .754 | 0,3 | Valid |

Sumber : Hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS, 2015

Berdasarkan Tabel 4.3 tersebut, maka kuesioner mengenai Motivasi yang terdiri dari 10 item pernyataan seluruhnya dinyatakan valid, karena masing-masing korelasi yang dimiliki tiap item lebih besar dari 0,3. Hal ini menunjukkan bahwa keseluruhan pernyataan yang diberikan kepada responden dinyatakan valid yang berarti bahwa seluruh pernyataan yang diajukan kepada para responden adalah tepat untuk mengukur Motivasi.

**4. Uji Validitas Variabel Kinerja.**

Setelah dilakukan pemeriksaan ulang terhadap kuesioner yang masuk dan dilakukan perhitungan dengan cara mengkorelasikan skor setiap butir pernyataan dengan jumlah skor, maka hasil yang diperoleh dapat diperhatikan pada Tabel 4.4 di bawah ini.

**Tabel 4.4.**

**Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Item Pernyataan** | **r hitung** | **r kritis** | **Hasil Uji** |
| 1 | .657 | 0,3 | Valid |
| 2 | .792 | 0,3 | Valid |
| 3 | .605 | 0,3 | Valid |
| 4 | .745 | 0,3 | Valid |
| 5 | .732 | 0,3 | Valid |
| 6 | .618 | 0,3 | Valid |

Sumber : Hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS, 2015

Berdasarkan Tabel 4.4 tersebut di atas, maka kuesioner mengenai Kinerja yang terdiri dari 6 item pernyataan seluruhnya dinyatakan valid, dimana masing‑masing korelasi yang dimiliki tiap item lebih besar dari 0,3. Hal ini menunjukkan bahwa keseluruhan pernyataan yang diberikan kepada responden dinyatakan valid yang berarti bahwa seluruh pernyataan yang diajukan kepada para responden adalah tepat untuk mengukur Kinerja pegawai.

**5. Uji Reliabilitas Instrumen.**

Uji reliabilitas adalah untuk mengukur kehandalan dari kuesioner, sampai sejauh mana kuesioner tersebut dapat dipercaya dan juga mengenai konsistensi dari alat ukur tersebut. Hanya pertanyaan yang valid akan di ukur reliabilitasnya. Adapun alat analisisnya menggunakan metode *split half*. Secara umum, keandalan kurang dari 0,5 dianggap buruk, keandalan dalam kisaran 0,70 dapat diterima, dan lebih dari 0,80 adalah baik (Sekaran, 2003:47).

Perhitungan dilakukan dengan menggunakan program SPSS 21 for windows. Adapun reliabilitas untuk masing-masing variabel dapat diperhatikan pada Tabel 4.5 berikut ini.

**Tabel 4.5.**

**Hasil Uji Reliabilitas Keseluruhan Variabel**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Variabel** | **Corelation Between Forms** | **r kritis** | **Hasil Uji** |
| Kepemimpinan partisipatif (X1) | 0,774 | 0,60 | Reliabel |
| Kompetensi (X2) | 0,769 | 0,60 | Reliabel |
| Motivasi (Z) | 0,779 | 0,60 | Reliabel |
| Kinerja (Y) | 0,787 | 0,60 | Reliabel |

Sumber : Hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS, 2015

Dari hasil pengujian reliabilitas sebagaimana terlihat pada Tabel 4.5 tersebut di atas, dapat diketahui bahwa Variabel Kepemimpinan partisipatif (X1), Variabel Kompetensi (X2), dan Variabel Motivasi (Y) merupakan variabel independen dan moderator yang dinyatakan reliabel atau memenuhi persyaratan, mengingat bahwa nilai korelasi dari masing-masing variabel lebih besar dari 0,60. Sedangkan Variabel Kinerja (Z) merupakan variabel dependen yang juga dinyatakan reliabel atau memenuhi persyratan, karena nilai korelasinya lebih besar dari 0,60.

**4.2 Pembahasan.**

**4.3.1 Kepemimpinan Partisipatif di Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung**

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa secara umum kepemimpinan partisipatif masuk dalam kategori baik begitu juga kinerja pegawai di Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung secara umum sudah baik. Pada dasarnya jawaban respoden terhadap seluruh item pernyataan yang ada sebagian besar menjawab dengan skor diantara 3 sampai dengan 4. Hal ini menandakan bahwa responden menjawab dengan kriteria cukup dan baik, dengan demikian respon dari responden cukup positif atau responsif. Dengan demikian bahwa rata-rata penilaian dari seluruh responden terhadap seluruh item pernyataan memberikan penilaian yang baik.

Namun demikian, hal ini tidak boleh dipandang “baik” sehingga tidak lagi diperlukan adanya upaya-upaya perbaikan atau pengembangan guna memaksimalkan lagi Kepemimpinan Partisipatif Pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung. Sebaliknya Kepemimpinan partisipatif hendaklah dipandang sebagai salah satu faktor penentu bagi upaya-upaya yang ditujukan untuk mengoptimalkan Motivasi dan Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung. Untuk itu beberapa hal yang diperlu menjadi perhatian dalam mengoptimalkan Kepemimpinan partisipatif agar sesuai dengan dimensi Kepemimpinan partisipatif, oleh karena itu perlu dilakukan:

1. Menurut saya pegawai dapat mematuhi semua dan menurut pada pemimpin.
2. Pemimpin memiliki kemampuan untuk mempengaruhi pegawai.

**4.3.2 Kompetensi Pegawai di Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung**

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa secara umum kompetensi masuk dalam kategori baik. Pada dasarnya jawaban respoden terhadap seluruh item pernyataan yang ada sebagian besar menjawab dengan skor diantara 3 sampai dengan 4. Hal ini menandakan bahwa responden menjawab dengan kriteria cukup dan baik, dengan demikian respon dari responden cukup positif atau responsif. Dengan demikian bahwa rata-rata penilaian dari seluruh responden terhadap seluruh item pernyataan memberikan penilaian yang baik.

Namun demikian, hal ini sebaiknya jangan dipandang “puas” sehingga tidak lagi diperlukan adanya upaya-upaya perbaikan atau peningkatan Kompetensi yang baik antara pegawai sehinga akhirnya tidak dapat meningkatkan Motivasi dan Kinerja pegawai Badan Pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung. Kompetensi yang baik sangat diperlukan di setiap kantor demikian pula Pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung.

Penguatan terhadap Kompetensi pegawai Pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung ini mengisyaratkan adanya indikasi bahwa indikator Kompetensi penting untuk terus ditingkatkan. Indikator tersebut perlu terus dibina dan dikembangkan secara konsisten untuk mempertahankan faktor Kompetensi dimaksud guna lebih meningkatkan lagi motivasi dan Kinerja dari pegawai Pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung. Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam hal ini adalah :

1. Menurut saya pegawai dapat menyesuaikan dengan perkembangan teknologi informasi untuk menunjang kelancaran kerja.
2. Memberikan masukan-masukan tentang perbaikan program/kebijakan kepada pejabat atasasannya.

Pegawai Pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung merupakan pegawai yang memperhatikan Kompetensi sehingga terbiasa melaksanakan Kompetensi yang baik, nyaman sehingga dapat meningkatkan Motivasi dan akhirnya dapat meningkatkan Kinerja pegawai.

**4.3.3 Motivasi Pegawai di Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung**

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa secara umum motivasi masuk dalam kategori baik. Pada dasarnya jawaban respoden terhadap seluruh item pernyataan yang ada sebagian besar menjawab dengan skor diantara 3 sampai dengan 4. Hal ini menandakan bahwa responden menjawab dengan kriteria cukup dan baik, dengan demikian respon dari responden cukup positif atau responsif. Dengan demikian bahwa rata-rata penilaian dari seluruh responden terhadap seluruh item pernyataan memberikan penilaian yang baik.

Penguatan terhadap Motivasi pegawai Pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung ini mengisyaratkan adanya indikasi bahwa indikator Motivasi penting untuk terus ditingkatkan. Indikator tersebut perlu terus dibina dan dikembangkan secara konsisten untuk mempertahankan faktor Motivasi dimaksud guna lebih meningkatkan lagi Kinerja dari pegawai Pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung. Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam hal ini adalah :

1. Pimpinan memberikan nasihat/simpatik atas persoalan pribadi pegawai.
2. Dalam pencapaian kerja, saya merasa senang dan bahagia karena pekerjaan itu sudah menjadi tugas dan tanggungjawab saya.

**4.3.4 Kinerja Pegawai di Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung**

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa secara umum kinerja masuk dalam kategori baik. Pada dasarnya jawaban respoden terhadap seluruh item pernyataan yang ada sebagian besar menjawab dengan skor diantara 3 sampai dengan 4. Hal ini menandakan bahwa responden menjawab dengan kriteria cukup dan baik, dengan demikian respon dari responden cukup positif atau responsif. Dengan demikian bahwa rata-rata penilaian dari seluruh responden terhadap seluruh item pernyataan memberikan penilaian yang baik.

Penguatan terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung ini mengisyaratkan adanya indikasi bahwa indikator kinerja penting untuk terus ditingkatkan. Indikator tersebut perlu terus dibina dan dikembangkan secara konsisten untuk mempertahankan faktor kinerja dimaksud guna lebih meningkatkan lagi hasil kerja dari pegawai Pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung. Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam hal ini adalah :

1. Selalu mencari gagasan/ide dalam menyelesaikan tugas yang dikerjakan.
2. Selalu mencari gagasan/ide dalam menyelesaikan tugas yang dikerjakan.

**4.3.5 Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif (X1) terhadap Motivasi (Y) Pegawai pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat dilihat bahwa kepemimpinan partisipatif (X1) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap motivasi (Y) kerja para pegawai dan berdasarkan hasil perhitungan statistik diperoleh besar pengaruhnya sebesar 48%.

Penelitian tersebut sesuai dengan penelitian Walker (2015) Para peneliti menyarankan bahwa individu di perusahaan Amerika memiliki stereotip tentangcara di mana pria dan wanita memimpin. Mereka juga menemukan bahwa gaya pemimpin dangender bisa berdampak karyawan kepuasan kerja, kinerja, dan keterlibatan. Namun,peneliti telah memberikan sedikit bukti empiris tentang hubungan spesifikgaya kepemimpinan dan jenis kelamin terhadap motivasi kerja karyawan. Tujuan kuantitatif inipenelitian adalah untuk menguji efek dari gaya kepemimpinan, yang diukur dengan multifaktor yang. Kuesioner Kepemimpinan (MLQ), dan jenis kelamin seorang pemimpin terhadap motivasi kerja karyawan, sebagaidiukur oleh Inventarisasi Kerja Preference (WPI). Karena diasumsikan bahwa kecilorganisasi akan menimbulkan partisipasi yang lebih tinggi, individu yang bekerja di organisasidengan kurang dari 100 karyawan yang disurvei. Setelah ditanya tentang gender dankarakteristik khusus dari pemimpin mereka, para peserta diminta tentang tingkatmotivasi melalui WPI. Sebuah 2x3 ANOVA dilakukan untuk menentukan efek utama

Gaya gender dan kepemimpinan seorang pemimpin di tingkat motivasi karyawan. temuan mengungkapkanbahwa meskipun gender dan gaya kepemimpinan tidak signifikan mempengaruhi motivasi, laissez-faireGaya kepemimpinan lebih cenderung positif mempengaruhi motivasi bila dibandingkan dengantransformasional atau transaksional gaya kepemimpinan. Meskipun statistik tidak signifikan, iniTemuan berkontribusi pada pemahaman tentang hubungan gender, kepemimpinan, danmotivasi karyawan, topik yang sedang berlangsung perhatian. implikasi sosial dari penelitian initermasuk menghilangkan beberapa stereotip jender didistribusikan oleh Perusahaan Amerika.Pada dasarnya, kepemimpinan yang efektif adalah bukan tentang jenis kelamin mengarah terbaik, tapi lebih lanjut tentangmengerahkan keterampilan kepemimpinan yang akan memberikan kontribusi untuk keberhasilan karyawan.

**4.3.6 Pengaruh Kompetensi (X2) terhadap Motivasi (Y) Pegawai pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat dilihat bahwa kompetensi (X2) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap motivasi (Y) kerja para pegawai dan berdasarkan hasil perhitungan statistik diperoleh besar pengaruhnya sebesar 44%.

Hasil penelitian tersebut memperkuat pendapat Sri Raharjo (2014) menunjukkan bahwa: (1) kompetensi dan kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap motivasi, (2) lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi, (3) kompetensi tidak mempengaruhi terhadap kinerja, (4) lingkungan kepemimpinan dan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja, (5) kompetensi tidak mempengaruhi terhadap kinerja guru tanpa motivasi, (6) kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja tanpa motivasi, (7) lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi, (8) lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi dan efek kinerja. Ini berarti peningkatan kinerja guru dan motivasi sekolah dasar di Kota Surakarta secara efektif dapat ditingkatkan dengan meningkat dalam lingkungan kerja. Penelitian ini menunjukkan bahwa hasil untuk meningkatkan kinerja sekolah dasar guru di Surakarta bisa dilakukan dengan meningkatkan lingkungan kerja.

* + 1. **Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif (X1) dan Kompetensi (X2) secara simultan terhadap Motivasi (Y) Pegawai pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung**

Dari hasil analisis verifikatif mengenai pengaruh kepemimpinan partisipatif (X1), kompetensi (X2) terhadap motivasi kerja pegawai (Y) dapat diketahui nilai sebesar 65%. Ini berarti kepemimpinan partisipatif dan kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Hal ini menggambarkan bahwa tinggi rendahnya kepemimpinan partisipatif dan kompetensi yang dirasakan pegawai akan menentukan tinggi rendahnya motivasi kerja pegawai pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung. Kedua variabel tersebut menjadi satu kesatuan yang integral dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai sehingga motivasi kerja pegawai akan tumbuh dan berkembang secara baik jika variabel tersebut ditingkatkan secara simultan.

Hasil penelitian tersebut sesuai dengan pendapat Sagnak (2016), menyatakan para ilmuwan mendukung bahwa keberhasilan tidak dapat dicapaimelalui sekolah dengan struktur birokrasi yang top-down hubunganditekankan melainkan dengan struktur desentralisasi kewenangan. Para ilmuwan juga mengandaikan bahwa manajemen partisipatif adalah pendekatan yang terbaik.

Partisipasi atau kepemimpinan partisipatif didefinisikan sebagai memutuskan bersama-sama atau sebagai pengaruh bersama untuk memutuskan antara atasan dan bawahan. Dari sudut pandang ini, manajemen partisipatif telah difokuskan pada mengalokasikan pengambilan keputusan otoritas dan berbagi kekuasaan. Sangat penting bagi sekolah untuk menerapkan inovasi untuk menjadi efektif. Kepemimpinan adalah salah satu yang paling penting faktor yang mempengaruhi inovasi organisasi. pemimpin partisipatif mendorong para guru untuk mencari peluang baru, menghasilkan informasi baru dan melakukan. Dengan demikian, dapat ditegaskan bahwa kepemimpinan partisipatif efek perilaku berorientasi pada perubahan perilaku warga organisasi.

Model motivasi digunakan untuk menjelaskan efek partisipatifperilaku kepemimpinan atasan terhadap kinerja kerjabawahan menegaskan bahwa partisipasi dalam pengambilan keputusan memberikanimbalan intrinsik untuk bawahan. Telah ditunjukkan dalam penelitianhasil bahwa kepemimpinan partisipatif mempengaruhi perilaku bawahan 'oleh berarti motivasi intrinsik.

**4.3.8 Pengaruh Motivasi (Y) terhadap Kinerja (Z) Pegawai pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat dilihat bahwa motivasi (Y) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Z) para pegawai dan berdasarkan hasil perhitungan statistik diperoleh besar pengaruhnya sebesar 83%.

Penelitian tersebut sesuai dengan penelitian Dartey Baah (2010) adalah jelas bahwa karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka tidak berarti mereka adalah karyawan sangat termotivasi dan sebaliknya. Namun kita tidak dapat mengesampingkan fakta bahwa kepuasan pekerja dan kemauan mereka untuk bekerja terkait dengan batas tertentu oleh bagaimana memperkaya pekerjaan mereka, desain pekerjaan, tingkat pemberdayaan, pelatihan, penilaian kinerja, insentif, dan jam kerja yang fleksibel antara lain .

Selain itu hubungan antara kepuasan kerja dan motivasi tidak dapat diabaikan dan organisasi yang memiliki keinginan untuk sukses harus menghargai keterkaitan dua dalam memenuhi aspirasi staf mereka yang merupakan kunci untuk kinerja organisasi. Selain itu, penting bagi organisasi untuk dimasukkan ke dalam sistem monitoring tempat untuk menilai kebutuhan karyawan di semua tingkatan di lain untuk mengembangkan program-program untuk pengembangan staf dan untuk menghargai persepsi karyawan tentang kondisi di mana mereka bekerja. Hal ini dapat membantu organisasi untuk tetap kompetitif di era dimana diyakini bahwa karyawan yang puas cenderung lebih berkomitmen untuk tujuan organisasi. Dalam kesimpulan, manajemen harus berusaha untuk menggabungkan kebutuhan pekerja individu dan aspirasi dengan tujuan organisasi dan meninggalkan batu unturned dalam menemukan kesesuaian antara keduanya.

**5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian tesis dengan judul Kepemimpinan Partisipatif dan Kompetensi Terhadap Motivasi dan dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung, maka dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Kepemimpinan Partisipatif pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung. dapat diinterpretasikan berada pada kategori baik, yang dicerminkan dari jawaban responden yang memberikan tanggapan positif terhadap setiap pernyataan. Dalam dimensi disiplin kerja aspek yang tertinggi yaitu menurut saya pemimpin memperhatikan aspek pengembangan pegawai. Namun demikian masih terdapat 2 aspek terendah yaitu masih ada menurut saya pegawai dapat mematuhi semua dan menurut saya pemimpin memiliki kemampuan untuk mempengaruhi pegawai.
2. Kompetensi pegawai pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung. dapat diinterpretasikan berada pada kategori baik, yang dicerminkan dari jawaban responden yang memberikan tanggapan positif terhadap setiap pernyataan. Dalam dimensi komunikasi aspek yang tertinggi yaitu menurut saya pegawai berlaku baik di kantor. Namun demikian masih terdapat 2 aspek terendah yang perlu diperbaiki menyangkut menurut saya pegawai dapat menyesuaikan dengan perkembangan teknologi informasi untuk menunjang kelancaran kerja dan memberikan masukan-masukan tentang perbaikan program/kebijakan kepada pejabat atasannya.
3. Motivasi pegawai pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung dapat diinterpretasikan berada pada kategori baik, yang dicerminkan dari jawaban responden yang memberikan tanggapan positif terhadap setiap pernyataan. Dalam dimensi motivasi aspek yang tertinggi yaitu Saya senang mendapatkan pekerjaan yang sifatnya menantang untuk meningkatkan kemampuan kerja. Namun demikian masih terdapat 2 aspek terendah yang perlu diperbaiki menyangkut motivasi pegawai yaitu mengenai pimpinan memberikan nasihat/simpatik atas persoalan pribadi pegawai dan dalam pencapaian kerja, saya merasa senang dan bahagia karena pekerjaan itu sudah menjadi tugas dan tanggungjawab saya.
4. Kinerja pegawai pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung dapat diinterpretasikan berada pada kategori sedang, yang dicerminkan dari jawaban responden yang memberikan tanggapan positif terhadap setiap pernyataan. Dalam dimensi kinerja pegawai aspek yang tertinggi yaitu jumlah pekerjaan yang diselesaikan selalu melebihi standar yang ditetapkan. Namun demikian masih terdapat 2 aspek terendah yang perlu mendapat perhatian untuk diperbaiki yaitu selalu mencari gagasan/ide dalam menyelesaikan tugas yang dikerjakan dan kemampuan sesuai dengan beban pekerjaan maupun dengan latarbelakang pendidikan atau pengalaman dalam bekerja.
5. Pengaruh kepemimpinan partisipatif terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung berpengaruh signifikan dan positif.
6. Pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja karyawan pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif.
7. Pengaruh kepemimpinan partisipatif dan kompetensi secara simultan terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung, pengaruh secara bersama-sama *(simultan*) kepemimpinan partisipatif dan kompetensi berpengaruh signifikan dan kuat positif terhadap motivasi kerja pegawai.
8. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung yaitu kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dengan arah yang posistif, dimana semakin baik motivasi pegawai akan mengakibatkan meningkatnya kinerja pegawai Pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung.

**5.2 Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, ada beberapa item dalam kepemimpinan partisipatif, kompetensi, motivasi dan kinerja pegawai yang sebaiknya lebih ditingkat lagi, diantaranya:

1. Dari hasil penelitian diketahui bahwa kepemimpinan partisipatif yang dilaksanakan pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung belum mencapai taraf sangat ideal. Berarti sedikitnya masih terdapat kekurangan atau kelemahan dalam disiplin kerja para pegawai yang bersangkutan. Oleh karena itu perlu adanya usaha untuk memperbaiki dan meningkatkannya, terutama dalam pemimpin belum bisa mempengaruhi pegawai untuk mematuhi segala keputusan atau peraturan yang ditetapkan oleh pemimpin, jadi pemimpin harus bias memberika pengaruh yang positif bagi para pegawainya agar semua hal yang ditetapkan oleh pemimpin semua pegawai bias mematuhi dan menjalakan semua pertauran tersebut.
2. Hasil penelitian diketahui bahwa kompetensi pegawai pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung dinilai baik berdasarkan persepsi pegawainya. Namun demikian hal yang harus mendapat perhatian untuk diperbaiki adalah menurut saya pegawai dapat menyesuaikan dengan perkembangan teknologi informasi untuk menunjang kelancaran kerja dan memberikan masukan-masukan tentang perbaikan program/kebijakan kepada pejabat atasannya. Di sini Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung harus mendorong pegawainya agar dapat menghasilkan kompetensi sesuai yang diharapkan salah satunya yaitu meningkatkan keahlian dan kemampuan pegawainya.
3. Hasil penelitian diketahui motivasi pegawai pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung, oleh karena itu pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung harus dapat mempertahankan bahkan meningkatkan motivasi pegawai yang ada, yaitu salah satunya dengan cara memberikan *reward*/penghargaan kepada pegawai yang berprestasi sehingga dapat memberikan rasa aman bagi pegawai dalam bekerja dan harus diperbaiki tentang kedekatan pemimpin terhadap pegawai dalam hal memberikan nasihat/simpatik atas persoalan pribadi pegawai agar pegawai lebih merasa diperhatikan dan dihargai oleh pemimpinnya serta dalam pencapaian kerja, pegawai merasa senang dan bahagia karena pekerjaan itu sudah menjadi tugas dan tanggungjawabnya.
4. Dari hasil penilaian terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung, terdapat beberapa aspek kinerja pegawai dinilai masih rendah, yaitu pegawai harus lebih berani lagi untu memberikan gagasan/ide dalam menyelesaikan tugas yang dikerjakan agar capaian kinerja pegawai bias terlampaui serta pemberian tugas harus sesuai dengan beban pekerjaan maupun dengan latarbelakang pendidikan atau pengalaman dalam bekerja supaya tidak terjadinya suatu penumpukan pekerjaan yang tidak terselesaikan oleh para pegawai yang bisa menghambat kinerja di Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung.
5. Dalam hal kepemimpinan partisipatif untuk mempengaruhi motivasi pegawai, pemimpian harus bisa lebih dekat lagi dengan para pegawai dan harus bisa mengayomi para pegawai dengan tujuan agar para pegawai bisa termotivasi dengan mudah untuk dipengaruhi dan menaati segala keputusan atau peraturan yang dikeluarkan oleh pemimpin tersebut.
6. Kompetensi berpengaruh pada motivasi pegawai harus adanya perkembangan teknologi informasi yang disediakan oleh Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung hal tersebut ditujukan untuk menambah kompetensi pegawai yang mana pada akhirnya bisa memberikan motivasi kerja yang lebih baik lagi serta harus sering diadakan pemberian masukan-masukan tentang perbaikan program/kebijakan kepada pejabat atasannya.
7. Dari hasil penelitian yang ada diketahui bahwa kepemimpinan partisipatif, dan kompetensi memiliki pengaruh yang cukup tinggi terhadap motivasi, maka Pada Dinas Pemakaman dan Pertamanan Kota Bandung harus dapat meningkatkan program kepemimpinan partisipatif, dan kompetensi pegawainya sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai yang ada yaitu dengan cara melakukan terlebih dahulu analisis kepemimpinan partisipatif bagi para pegawai agar para pegawai lebih taat lagi pada peraturan kerja, meningkatkan kompetensi pegawai untuk menumbuhkan motivasi kerja pegawai.
8. Dari hasil penelitian yang ada diketahui bahwa motivasi mempengaruhi kinerja pegawai. Seperti yang diketahui bahwa semua Dinas Pemakaman dan Pertamanan di Indonesia maupun semua dinas-dinas bidang lainnya menginginkan pegawainya memiliki kinerja yang tinggi, untuk memiliki kinerja yang tinggi perlu meningkatkan motivasi kerja pegawai. Motivasi kerja pegawai dapat ditingkatkan salah satunya melalui program kepemimpinan partisipatif yang sesuai sasaran, meningkatkan kompetensi para pegawai.

**DAFTAR PUSTAKA**

Agustino, Leo, 2008. *Dasar-dasar Kebijakan Publik*, Bandung: Alfabeta.

Dartey Baah (2010) Job Satisfaction and Motivation: *Understanding its Impact on Employee Commitment and Organisational Performance*. Volume 8 Issue 4 Fall 2010

Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.

Halil Zaim, Mehmet Fatih Yasar, Omer Faruk Unal (2013) *ANALISIS PENGARUH KOMPETENSI INDIVIDU TERHADAP KINERJA DALAM INDUSTRI JASA DI TURKI*. Journal of Global Strategic Management 2013

Handoko, T. Hani. 2005. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.

Hasibuan S.P., Malayu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.

Hasibuan S.P., Malayu. 2005. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah* Jakarta: PT. Gunung Agung.

Kartasasmita, Ginanjar. 1996. *Pemberdayaan Masyarakat*, Bandung: Penerbit ITB.

Kristin M. Walker (2015) *Perceptions of Leadership: Impact of Leadership Style and Gender on Employee Motivatio*n, Walden University.

Mangkunegara, A.A. Anwar, 2007. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.

Michelle J. Marquard (2010) *LEADERSHIP BEHAVIOR IMPACT ON EMPLOYEE ENGAGEMENT*. Monica Goodale, Ed.D – Dissertation Chairperson

Nawawi, Hadari. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bisnis Yang Kompetitif*  Yogyakarta: UGM.

Sagnak, M. (2016). *Participative leadership and change-oriented organizational citizenship: The mediating effect of intrinsic motivation. Eurasian Journal of Educational Research.*62, 199-212, <http://dx.doi.org/10.14689/ejer.2016.62.11>

The Effects of Participative Leadership Practices on Job Satisfaction for Highly Skilled Virtual Teams by Funda Sinani (2016) Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy Organizational Psychology.

Satibi, Iwan. 2011. *Teknik Penulisan, Skripsi, Tesis dan Disertasi*. Bandung: Ceplas.

Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas*. Bandung : Mandar Maju.

Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: STIE YKPN.

Stewart, Aileen Mitchell, 1998. *Empowring People: Pemberdayaan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Kanisius.

Sugiyono. 2002. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alpabeta.

Sugandi, Yogi Suprayogi, 2011. *Administrasi Publik: konsep dan perkembangan ilmu di Indonesia*, Yogyakarta: Graha Ilmu.

Suharto, Edi, 2010. *Analisis Kebijakan Publik*, Bandung: Alfabeta.

Suryadi, Soleh, 2009. *Administrasi Publik dan Otonomi Daera*h, Bandung : Prisma Press.

Syafiie, Inu Kencana, 2006. *Ilmu Administrasi Publik*. Jakarta: Rineka Cipta.

Tjiptono, Fandy. 2003. *Prinsip-prinsip Total Quality Servis* Yogyakarta: Andi.

Widodo, Joko, 2007. *Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja.* Jakarta: Bayu Media.