

EKONOBIS

Jurnal Ekonomi dan Bisnis

(Journal of Economics and Business)

ISSN 1412 – 7601

74

Vol. 6 No. 1
Maret 2015

Pengaruh Pengawasan Pimpinan Dan Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada Kantor Perwakilan Lombok PT. Sinarbali Binakarya
Andzy Wiry Pratama, Hj. Sri Wahyulina, H. Mutawalli Hasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja pada Kantor Desa/Kelurahan Se-Kecamatan Gerung Kabupaten Lombok Barat
Ni Luh Ayu Budiyantri, Zainal Abidin

Pengaruh Likuiditas, Solvabilitas Dan Profitabilitas Terhadap Harga Saham Perusahaan Kategori LQ45 Di Bursa Efek Indonesia Periode 2010-2014
Dini Haryati, I Nyoman Nugraha Ardana P, Baiq Nurul Suryawati

Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Atas Negeri Se Kota Mataram NTB
Sulaimiah, Siti Nurmayanti, Syarifuddin Serip, Djoko Suprayetno

Tingkat Kesehatan Perbankan Syariah Di Indonesia Berdasarkan Rgec Health Level Islamic Banking In Indonesia Based On Rgec
Iwan Kusmayadi

Pengaruh Experiential Marketing Terhadap Kepuasan Kosnumen Cafe 86 Corner Di Mataram
Mabrur Aprian Hadi, Sulhaini, Handry Sudiarta A.



FAKULTAS
EKONOMI
DAN BISNIS
UNIVERSITAS
MATARAM

Penerbit :
Fak. Ekonomi dan Bisnis Unram



DAFTAR ISI

<i>Andzy Wirya Pratama, Hj. Sri Wahyulina, H. Mutawalli Hasan</i> Pengaruh Pengawasan Pimpinan Dan Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada Kantor Perwakilan Lombok PT. Sinarbali Binakarya	1-24
<i>Ni Luh Ayu Budiyantri, Zainal Abidin</i> Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja pada Kantor Desa/Kelurahan Se-Kecamatan Gerung kabupaten Lombok Barat	25-49
<i>Dini Haryati, I Nyoman Nugraha Ardana P, Baiq Nurul Suryawati</i> Pengaruh Likuiditas, Solvabilitas Dan Profitabilitas Terhadap Harga Saham Perusahaan Kategori LQ45 Di Bursa Efek Indonesia Periode 2010-2014.....	50-74
<i>Sulaimiah, Siti Nurmayanti, Syarifuddin Serip, Djoko Suprayetno</i> Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Atas Negeri Se Kota Mataram NTB	75-88
<i>Iwan Kusmayadi</i> Tingkat Kesehatan Perbankan Syariah Di Indonesia Berdasarkan <i>Rgec Health</i> <i>Level Islamic Banking In Indonesia Based On Rgec</i>	89-110
<i>Mabrur Aprian Hadi, Sulhaini, Handry Sudiarta A.</i> Pengaruh Experiential Marketing Terhadap Kepuasan Kosnumen Cafe 86 Corner Di Mataram	111-135

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja
Melalui Motivasi Kerja Pada Kantor Desa/Kelurahan
se-Kecamatan Gerung Kabupaten Lombok Barat**

Ni Luh Ayu Budiyanti

Zainal Abidin

Jurusan Manajemen Sumber Daya Manusia,

Program Magister Manajemen Universitas Mataram

Abstract : *The problems found in this study are the leadership style of village chief and headman towards their subordinates who are less situational, the compensation for employees which can be called 'low', and the lack of optimal motivation as well as achievement of all the employees in the village offices in Gerung. The aims of this study are to reveal (1) the effect of partial leadership style and compensation towards the work motivation, (2) the effect of partial leadership style and employees' performances, (3) the effect of partial leadership style and compensation towards employees' performances through work motivation, and (4) the effect of work motivation towards employees' performances. This study is an associative study. There are 98 respondents, all of which are chosen from the village offices' employees in Gerung. Data collection is done through questionnaire which is based on Likert Scale. Meanwhile, data analysis is done through Path Analysis by using SPSS 17.0. The results of this study are (1) leadership style and compensation have partial effect on work motivation, (2) leadership style has significant effect towards employees' performances, whether through direct or indirect work motivation, (3) compensation does not have significant effect towards employees' performances whether through direct or indirect work motivation, and (4) work motivation has significant effect towards employees' performances.*

Keywords: *leadership style, compensation, work motivation, and employees performances.*

PENDAHULUAN

Menurut Pasolong (2010:196), Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Tercapainya kinerja yang maksimal tidak akan terlepas dari peran pemimpin birokrasi dalam memotivasi bawahannya dalam melaksanakan pekerjaan secara efisien dan efektif. Armstrong dan Baron (1998) dalam Wibowo (2011:246), menyatakan ukuran kinerja bagi individu berhubungan dengan akuntabilitas dan ditetapkan dalam kriteria kuantitas, kualitas, produktivitas, ketepatan waktu, dan efektivitas biaya.

Menurut Wibowo (2011:377-378), Motivasi dapat dikembangkan apabila timbul kebutuhan maupun tujuan baru. Apabila pemenuhan kebutuhan merupakan kepentingan manusia, maka tujuan dapat menjadi kepentingan manusia maupun organisasi. Teori hirarki kebutuhan Maslow, yaitu hirarki lima kebutuhan dengan tiap kebutuhan secara berurutan dipenuhi, maka kebutuhan berikutnya menjadi dominan. Dalam setiap manusia terdapat lima tingkat kebutuhan, yaitu kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Dengan demikian terdapat kepentingan bersama antara manusia sebagai pekerja dengan organisasi.

Pekerja di satu sisi melakukan pekerjaan mengharapkan kompensasi untuk pemenuhan kebutuhannya dan di sisi lain untuk mencapai tujuan pribadinya untuk mewujudkan prestasi kerja. Menurut Hasibuan (2007:118), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan atau organisasi. Menurut Mondy dan Noe (1996), indikator dari kompensasi ada 3 (tiga), yaitu gaji/upah, insentif, dan tunjangan. Susunan kompensasi yang ditetapkan dengan baik akan memberikan motivasi kerja bagi karyawan (Hasibuan, 2007:125).

Menurut Robert Kreither dan Angelo Kinick dalam Nawawi (2006:21), motivasi datang dari dalam diri manusia, karenanya pemimpin organisasi perlu menciptakan kondisi di mana pekerja dapat memotivasi diri mereka sendiri. Pemimpin perlu memberikan alasan kepada pekerja untuk percaya pada diri sendiri dan organisasi tempat mereka bekerja. Semua organisasi dibangun di atas landasan pengikut yang termotivasi untuk melayani organisasi. Apabila pekerja mempunyai motivasi untuk mencapai tujuan pribadinya, maka mereka harus meningkatkan kinerja. Meningkatnya kinerja pekerja akan meningkatkan pula kinerja organisasi. Dengan demikian, meningkatnya motivasi pekerja akan meningkatkan kinerja individu, kelompok, maupun organisasi.

Penerapan gaya kepemimpinan yang tepat sesuai dengan situasi organisasi atau kemampuan bawahan diistilahkan sebagai pendekatan situasional yang menjadi indikator gaya kepemimpinan menurut Hersey Blanchard (1982), yaitu gaya instruksi pemimpin, gaya konsultasi pemimpin, gaya partisipasi pemimpin, dan gaya delegasi pemimpin.

Penelitian mengenai gaya kepemimpinan, kompensasi, motivasi, dan kinerja merupakan topik yang menarik untuk diadakan penelitian lebih lanjut, karena melihat fenomena dan data empiris yang terjadi di Kantor Desa/Kelurahan mengenai penurunan kualitas kinerja para pegawai termasuk faktor-faktor pendukungnya. Penurunan Kinerja pegawai bisa dilihat dari beberapa sisi yaitu dengan tingkat ketidakhadiran dengan berbagai alasan dan kedisiplinan dalam hal jam kerja serta pelaksanaan tugas administrasi dan pelaporan yang terjadi pada hampir seluruh Kantor Desa/Kelurahan se-Kecamatan Gerung. Hal tersebut didasari dari rendahnya

motivasi pegawai untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas saat bekerja. Terlebih motivasi yang ditimbulkan dari faktor fisiologis.

Menurunnya motivasi kerja yang berdampak pada kinerja pegawai bisa dianalisis dari sisi pemimpin yaitu masih kurangnya kemauan dan kemampuan Kepala Desa/Lurah untuk memberdayakan para pegawai dengan optimal. Selain juga kurangnya pengawasan yang dilakukan sehingga kedisiplinan pegawai kurang terjaga, baik kedisiplinan dalam hal mematuhi jam kerja maupun kedisiplinan dalam menunaikan kewajiban pelaporan ke Bupati melalui Kecamatan. Sedangkan dari sisi kompensasi yang diterima pegawai juga terbilang kurang dan belum mampu memenuhi kebutuhan para pegawai. Khususnya bagi pegawai kontrak yang bukan berasal dari unsur bukan Pegawai Negeri Sipil.

Rumusan Masalah

Berkaitan dengan pentingnya gaya kepemimpinan dan kompensasi bagi kemunculan motivasi kerja dan kinerja dari karyawan, maka penelitian ini berupaya untuk mengamati apa faktor-faktor yang mendukung peningkatan kinerja. Penelitian ini mencoba untuk mengamati keterkaitan antara gaya kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi, yang pada gilirannya akan mampu meningkatkan kinerja pegawai pada organisasi.

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka rincian rumusan masalah yang hendak dijawab dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pada Kantor Desa/Kelurahan se-Kecamatan Gerung ?

2. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja pada Kantor Desa/Kelurahan se-Kecamatan Gerung ?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa/Kelurahan se-Kecamatan Gerung?
4. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa/Kelurahan se-Kecamatan Gerung?
5. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada Kantor Desa/Kelurahan se-Kecamatan Gerung ?
6. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada Kantor Desa/Kelurahan se-Kecamatan Gerung ?
7. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa/Kelurahan se-Kecamatan Gerung ?

Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pada Kantor Desa/Kelurahan se-Kecamatan Gerung.
2. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja pada Kantor Desa/Kelurahan se-Kecamatan Gerung.
3. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa/Kelurahan se-Kecamatan Gerung.
4. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa/Kelurahan se-Kecamatan Gerung.
5. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada Kantor Desa/Kelurahan se-Kecamatan Gerung.

6. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada Kantor Desa/Kelurahan se-Kecamatan Gerung.
7. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa/Kelurahan se-Kecamatan Gerung.

Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini antara lain :

1. Manfaat akademis, dapat menyajikan informasi dan hasil penyajian empiris *edd-on effect* faktor-faktor gaya kepemimpinan dan kompensasi dalam memprediksi kinerja dengan dimediasi motivasi kerja. Sehingga para akademisi dapat mengembangkan teori sumber daya manusia yang berhubungan dengan topik penelitian ini.
2. Manfaat Praktis, secara teknis dapat digunakan oleh Kepala Desa/Lurah hingga Camat Gerung, menjadi sumbangan pikiran dan masukan yang positif khususnya dalam peningkatan kinerja pegawai.

LANDASAN TEORI

Gaya Kepemimpinan

Harold Koontz, Cyril O'Donnel dan Heinz Wehrich, mengatakan bahwa kepemimpinan adalah seni atau proses mempengaruhi orang (anggota organisasi) sehingga akan berusaha mencapai tujuan organisasi dengan kemauan dan antusiasme yang tinggi. Kegiatan mempengaruhi itu menurut Stephen P. Robbins (1996:66)

dalam Nawawi (2006:23), berarti pemimpin mempunyai kemampuan, keterampilan, dan seni untuk mengarahkan dan mengajak anggota organisasi/bawahannya. Menurut Pasolong (2010:37), gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, mendorong, dan mengendalikan bawahannya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

Fiedler dalam Thoha (2004:63), menyatakan bahwa kinerja dapat dicapai secara efektif apabila pemimpin dalam organisasi tersebut mengembangkan suatu kepemimpinan situasional oleh Hersey Blanchard (1982) yaitu (1) gaya instruksi pemimpin; (2) gaya konsultasi pemimpin; (3) gaya partisipasi pemimpin; (4) gaya delegasi pemimpin.

Kompensasi

Werther dan Davis (1996:379) dalam Wibowo (2011:348), mendefinisikan kompensasi sebagai apa yang diterima pekerja sebagai tukaran atas kontribusinya kepada organisasi. Menurut Wibowo (2011:363) seperti yang dikutip dalam Gibson, dkk (2000), tujuan utama program kompensasi adalah untuk menarik orang yang cakap untuk bergabung dalam organisasi, menjaga pegawai agar datang untuk bekerja, dan memotivasi pegawai untuk mencapai kinerja tingkat tinggi. Indikator – indikator kompensasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah menurut Mondy dan Noe (1996:374), yaitu: (1) gaji/upah; (2) insentif; (3) Tunjangan.

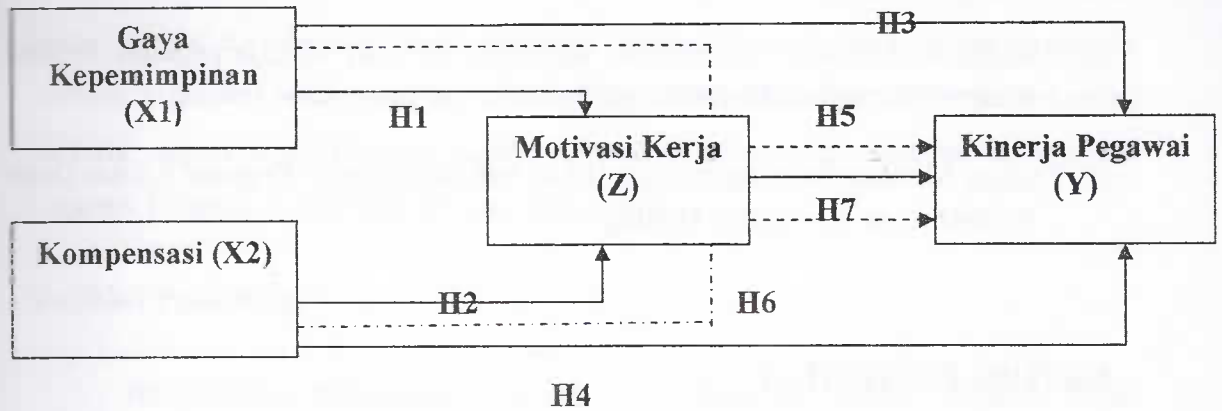
Motivasi Kerja

Menurut Jerald Greenberg dan Robert A. Baron (2003:190) dalam Wibowo (2011:378) berpendapat bahwa motivasi merupakan serangkaian proses yang membangkitkan (*arouse*), mengarahkan (*direct*), dan menjaga (*maintain*) perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan. Teori hirarki kebutuhan Abraham Maslow yaitu hirarki lima kebutuhan dengan tiap kebutuhan secara berurutan dipenuhi, maka kebutuhan berikutnya menjadi dominan (Umam, 2010:162), yaitu : (1) fisiologis; (2) keamanan; (3) sosial; (4) penghargaan; (5) aktualisasi diri.

Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi (Armstrong dan Baron, 1999:15), dalam Wibowo (2011). Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Sedangkan pengertian kinerja menurut Robbins (1989:49) dalam Pasolong (2010:197) adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dibandingkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Armstrong dan Baron (1998) dalam Wibowo (2011:246), menyatakan ukuran kinerja bagi individu berhubungan dengan akuntabilitas dan ditetapkan dalam kriteria : (1) kuantitas; (2) kualitas; (3) produktivitas; (4) ketepatan waktu; (5) efektivitas biaya.

KERANGKA KONSEPTUAL



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

HIPOTESIS PENELITIAN

Berdasarkan latar belakang dan landasan teori, maka dapatlah dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

- H₁: Diduga Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada Kantor Desa/ Kelurahan se-Kecamatan Gerung.
- H₂: Diduga Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada Kantor Desa/ Kelurahan se-Kecamatan Gerung.
- H₃: Diduga Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa/ Kelurahan se-Kecamatan Gerung.
- H₄: Diduga Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa/ Kelurahan se-Kecamatan Gerung.

H₅: Diduga Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada Kantor Desa/ Kelurahan se-Kecamatan Gerung.

H₆: Diduga Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada Kantor Desa/ Kelurahan se-Kecamatan Gerung.

H₇: Diduga Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Desa/ Kelurahan se-Kecamatan Gerung.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Responden Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk mempelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2008). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Desa/Kelurahan se-Kecamatan Gerung, selain Kepala Desa dan Lurah, baik yang berstatus Pegawai Negeri Sipil maupun tidak yang berjumlah 98 orang. Melihat dari jumlah populasi yang terbatas, maka seluruh anggota populasi dijadikan sampel (sensus).

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yang berasal dari skor yang diisi pada kuesioner yang diperoleh dari responden. Data kuantitatif ini kemudian diolah dengan pendekatan statistik.

Sumber data dalam penelitian ini yakni data primer yaitu data yang diperoleh dari jawaban responden dalam penelitian ini. Data diperoleh secara langsung melalui survey dengan membagikan kuesioner untuk mengetahui tanggapan responden. Selain melalui kuesioner, data yang mendukung juga didapatkan dari beberapa dokumen literatur, seperti Data Pegawai Kantor Desa/Kelurahan se-Kecamatan Gerung dan Laporan Tahunan Kecamatan Gerung Tahun 2014.

Variabel Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah dan hipotesis, maka variabel dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

1. Variabel Bebas (X) terdiri dari :
 - a. Gaya kepemimpinan (X1)
 - b. Kompensasi (X2)
2. Variabel Intervening, yaitu Motivasi Kerja (Z)
Variabel Motivasi Kerja bisa menjadi variabel terikat apabila dihubungkan antara variabel Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi. Variabel Motivasi Kerja menjadi variabel bebas apabila dihubungkan dengan variabel kinerja pegawai.
3. Variabel Terikat, yaitu Kinerja Pegawai (Y)

Alat dan Teknik Pengumpulan Data

Alat pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan data berupa daftar pertanyaan (*kuesioner*) yang diberikan kepada responden.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah

1. Metode Angket, adalah metode pengumpulan data menggunakan sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang diketahui (Sangadji, 2010)
2. Wawancara (*interview*), adalah dialog yang dilakukan oleh peneliti untuk memperoleh informasi secara lisan
3. Dokumentasi, pengumpulan data mengenai variabel berupa catatan, transkrip, buku, dan sebagainya.

Teknik Analisis Data

Uji Validitas

Ridwan dan Kuncoro (2007) menjelaskan bahwa validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kehandalan atau kevalidan suatu alat ukur. Pengujian validitas instrument pada penelitian ini adalah dengan menghitung nilai r (koefisien korelasi) dengan teknik analisis korelasi *product moment*. Distribusi t untuk $\alpha = 0,05$ dan uji dua pihak dengan derajat kebebasan ($dk = n-2$) dengan kaidah keputusan jika t hitung $>$ t tabel berarti valid dan jika t hitung $<$ t tabel berarti tidak valid. Pada penelitian ini, nilai r hitung untuk seluruh indikator pada masing-masing variabel memiliki nilai lebih besar dibandingkan nilai r tabel (t tabel = 0,252), sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan pada penelitian sudah valid dan bisa dipergunakan sebagai alat ukur.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mendapat tingkat ketepatan alat pengumpul data yang digunakan (Riduwan dan Kuncoro, 2007). Uji *reliabilitas instrument* dilakukan dengan rumus alpha. Nilai *cronbach alpha* antara 0,8 sampai dengan 1 mengategorikan reliabilitas baik. Nilai *cronbach alpha* antara 0,6 sampai 0,79 mengategorikan reliabilitas diterima. Dan nilai *cronbach alpha* kurang dari 0,6 mengategorikan reliabilitas kurang baik. Pada penelitian ini, masing-masing alat pengumpul data pada seluruh variabel memiliki nilai *Cronbachs alpha* yang lebih besar dari nilai alpha yang disyaratkan, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen penelitian bersifat reliabel.

Pengujian Model

Teknik analisis data yang digunakan adalah *Path Analysis* /analisis jalur. Analisis jalur digunakan untuk melukiskan dan menguji model hubungan antara variabel yang berbentuk sebab akibat (Sugiyono, 2009). Jadi model *path analysis* digunakan untuk menganalisis hubungan antara variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung atau tidak langsung seperangkat variabel bebas terhadap variabel terikat. (Kuncoro, 2007:2).

Menurut Riduwan dan Kuncoro (2007) langkah langkah *Path Analysis* adalah sebagai berikut :

- i. Merancang analisis model *Path* berdasarkan kerangka konseptual penelitian, rumusannya sebagai berikut:

$$X_1 = P_{zx_1} + e_1$$

$$X_2 = P_{ZX_2} + e_2$$

$$Y = P_{YX_1} + P_{YX_2} + P_{YZ} + e_2$$

2. Pemeriksaan terhadap asumsi yang melandasi *path analysis*
3. Menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada koefisien regresi untruk struktur yang telah dirumuskan
4. Menghitung koefisien jalur secara signifikan (keseluruhan) dengan menggunakan tabel F
5. Menghitung Koefisien jalur secara individual menggunakan uji t
6. Pengujian model, dalam penelitian ini pengujian dilakukan dengan model *trimming* yaitu model yang digunakan untuk memperbaharui struktur analisis jalur dengan cara mengeluarkan variabel eksogen yang koefisien jalurnya tidak signifikan.
7. Langkah terakhir dalam analisis Path adalah melakukan interpretasi hasil analisis. Pertama dengan memperhatikan hasil validitas model, kedua hitung pengaruh total dari variabel yang mempunyai pengaruh kausal ke variabel endogen dengan tingkat signifikan ditentukan sebesar 0,05 (5%).

HASIL PENELITIAN

Uji Hipotesis 1 : Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja

Pengaruh langsung variabel Gaya Kepemimpinan terhadap variabel Motivasi Kerja dapat digambarkan dalam model regresi penelitian berikut ini.

Tabel 1. Output Coefficient Variabel X1 dan X2 terhadap Z

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
X1_Gaya_Kepemimpinan	.796	.056	.726	14.255	.000
X2_Kompensasi	.327	.061	.272	5.332	.000

a. Dependent Variable: Z_Motivasi_Kerja

Sumber : Data Primer yang diolah.

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa koefisien regresi Gaya Kepemimpinan (Beta = 0,726) memiliki pengaruh positif terhadap variabel motivasi kerja, artinya semakin tinggi pengaruh Gaya Kepemimpinan, maka akan semakin tinggi motivasi kerja pegawai Kantor Desa/Kelurahan se-Kecamatan Gerung. ($\alpha=0,000<0,05$), sehingga hipotesis 1 diterima.

Uji Hipotesis 2 : Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan tabel 1 di atas terlihat bahwa koefisien regresi Kompensasi (Beta = 0,272) memiliki pengaruh positif terhadap variabel motivasi kerja pegawai Kantor Desa/Kelurahan se-Kecamatan Gerung.

Hasil analisis regresi pada tabel 1 memberikan dukungan terhadap hipotesis yang diajukan, yaitu kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Desa/Kelurahan se-Kecamatan Gerung ($\alpha = 0,000<0,05$), sehingga hipotesis 2 diterima.

Uji Hipotesis 3 : Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh Langsung variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Variabel Kinerja Pegawai dapat digambarkan dalam model regresi penelitian berikut ini.

Tabel 2. *Output Coefficients* Variabel X1, X2, dan Z terhadap Y

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
X1_Gaya_Kepemimpinan	.641	.092	.655	7.000	.000
X2_Kompensasi	-.023	.065	-.022	-.362	.718
Z_Motivasi_Kerja	.319	.095	.358	3.367	.000

a. Dependent Variable : Y_Kinerja

Sumber : Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel 2 di atas terlihat bahwa koefisien regresi kepemimpinan (Beta = 0,655) memiliki pengaruh positif terhadap variabel kinerja pegawai Kantor Desa/Kelurahan se-Kecamatan Gerung. Hasil analisis regresi pada tabel 2 memberikan dukungan terhadap hipotesis yang diajukan, yaitu gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Desa/Kelurahan se-Kecamatan Gerung ($\alpha = 0,000 < 0,05$), sehingga hipotesis 3 diterima.

Uji Hipotesis 4 : Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan tabel 2 di atas terlihat bahwa koefisien regresi kompensasi (Beta = -0,022) memiliki pengaruh negatif terhadap variabel kinerja pegawai Kantor Desa/Kelurahan se-Kecamatan Gerung.

Hasil analisis regresi pada tabel 2 memberikan dukungan terhadap hipotesis yang diajukan, yaitu kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Desa/Kelurahan se Kecamatan Gerung ($\alpha = 0,718 > 0,05$), sehingga hipotesis 4 tidak dapat diterima.

Uji Hipotesis 5 : Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja

Untuk menguji hipotesis 5 yaitu menguji efek intervening, maka dilakukan dengan membandingkan hasil koefisien *standardized* secara langsung dengan tidak langsung.

Untuk melakukan pengujian tersebut menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dengan membandingkan pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan pengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.

Pengaruh langsung Variabel X1 terhadap Y = 0,655

Pengaruh tidak langsung variabel X1 terhadap Y melalui Z =

$$P_{YX1} + (P_{ZX1} \times P_{YZ}) = 0,655 + (0,726 \times 0,358) \\ = 0,655 + 0,260 = 0,915$$

Berdasarkan pengujian di atas, dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan pengaruh langsung ($0,915 > 0,655$), maka dinyatakan bahwa motivasi kerja sebagai variabel intervening yang mampu

Sig.

.000

.718

.000

menjelaskan pengaruh secara tidak langsung Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai, sehingga hipotesis 5 diterima.

Uji Hipotesis 6 : Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja.

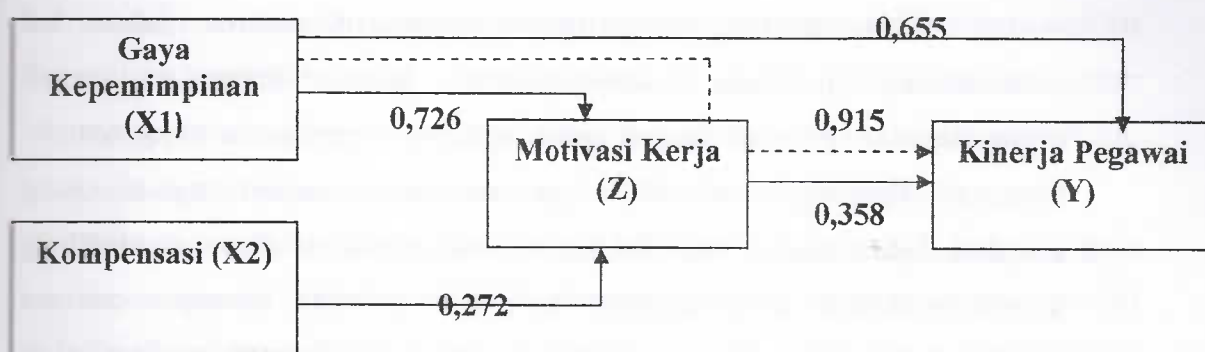
Berdasarkan hasil uji statistik variabel kompensasi terhadap kinerja pegawai, didapatkan hasil bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja secara langsung. Sehingga pengaruh tidak langsung kompensasi melalui variabel motivasi kerja juga tidak dapat dibuktikan.

Uji Hipotesis 7 : Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan tabel 2 di atas terlihat bahwa koefisien regresi motivasi kerja (Beta = 0,358) memiliki pengaruh positif terhadap variabel kinerja pegawai Kantor Desa/Kelurahan se-Kecamatan Gerung.

Hasil analisis regresi pada tabel 2 memberikan dukungan terhadap hipotesis yang diajukan, yaitu motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Desa/Kelurahan se-Kecamatan Geurmg ($\alpha = 0,000 < 0,05$), sehingga hipotesis 7 diterima.

Berdasarkan hasil analisis regresi dan uji hipotesis di atas, sumbangan variabel *independent* terhadap variabel *dependent* dapat dinyatakan dalam model grafis berikut.



Gambar 2. Model Analisis Path

PEMBAHASAN

Dari hasil uji secara parsial dan uji model secara keseluruhan diperoleh hasil bahwa gaya kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Oleh karena itu, faktor-faktor gaya kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi kerja pada Kantor Desa/Kelurahan se-Kecamatan Gerung sangatlah diharapkan oleh suatu organisasi, dimana semakin banyak pegawai yang mempunyai kinerja yang tinggi, maka kinerja organisasi secara keseluruhan akan semakin tinggi, sehingga diharapkan bahwa organisasi yang bersangkutan akan dapat terus maju dan berkembang.

Dari temuan secara statistik dan didukung oleh data empiris, maka interpretasi hasil penelitian di antaranya adalah :

1. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja bersifat positif dan signifikan dengan mencapai pengaruh sebesar 72,6%. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan besar pengaruhnya bagi tinggi rendahnya motivasi kerja bagi setiap pegawai. Oleh karena itu untuk

memaksimalkan motivasi kerja para pegawai khususnya dalam hal melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya, harus diupayakan untuk memperlakukan pegawai dengan gaya atau *style* memimpin yang terbaik. Menurut Pasolong (2010:195), pilihan gaya kepemimpinan yang menghubungkan secara tepat dengan motivasi eksternal dapat membimbing kepada pencapaian secara sekaligus, baik tujuan individu, kelompok, maupun organisasi. Penerapan gaya kepemimpinan yang tepat kepada bawahan, akan berdampak kepada meningkatnya motivasi pegawai.

2. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja bersifat positif dan signifikan dengan pengaruh mencapai 27,2%. Untuk mengoptimalkan motivasi kerja pegawai, selain memberlakukan gaya memimpin yang tepat sesuai karakter pegawai, pemberlakuan sistem kompensasi yang memadai juga perlu diupayakan. Artinya kompensasi berupa gaji, tunjangan, dan insentif harus diupayakan sesuai dengan apa yang telah pegawai berikan kepada organisasi.
3. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan yang secara langsung terhadap kinerja Pegawai bersifat positif dan signifikan dengan besar pengaruh mencapai 65,5%. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja pegawai, gaya kepemimpinan dari setiap pemimpin dalam organisasi perlu disesuaikan dengan karakteristik pegawai.
4. Temuan penelitian menunjukkan bahwa besarnya Kompensasi tidak memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Kinerja pegawai Kantor Desa/Kelurahan lebih dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Desa/Lurah. Hal yang mendasari negatifnya nilai kontribusi kompensasi terhadap kinerja pegawai yaitu karena pegawai menganggap kompensasi yang diterima selama ini masih kurang layak. Disertai dengan keterlamabatan

pembayaran yang dialami hampir setiap bulan, sehingga sedikit demi sedikit mulai mengikis besarnya kinerja pegawai itu sendiri. Oleh karena itu, untuk mengoptimalkan kinerja pegawai, selain dengan menyesuaikan gaya memimpin, perlu juga untuk memperhatikan kompensasi yang diterima pegawai.

5. Temuan penelitian menunjukkan bahwa besarnya pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai melalui motivasi kerja bersifat signifikan dengan besar pengaruh mencapai 91,5%. Gaya Kepemimpinan yang sesuai dengan karakter pegawai pada suatu organisasi memberi dampak yang positif bagi tercapainya kinerja optimal. Keinginan dan semangat bekerja yang kerap disebut sebagai motivasi kerja ini adalah sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dari dalam diri pegawai untuk memenuhi kebutuhan yang stimulasi berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas, kemudian diimplementasikan kepada orang lain untuk memberikan pelayanan yang baik pada masyarakat.
6. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak berkontribusi secara langsung terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat dipastikan bahwa kompensasi juga tidak berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui variabel motivasi kerja.
7. Temuan penelitian menunjukkan bahwa besarnya pengaruh motivasi kerja yang terhadap kinerja pegawai bersifat positif dan signifikan dengan besar pengaruh mencapai 35,8%. Oleh karena itu, untuk mengoptimalkan kinerja pegawai, maka pegawai yang bersangkutan harus memiliki motivasi yang tinggi baik secara eksternal maupun internal. Begitu pula pihak-pihak yang terkait dalam mempertanggungjawabkan pelaksanaan pekerjaan di organisasi masing-masing, yaitu diantaranya pegawai itu sendiri.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari hasil pengolahan data yang telah dilakukan, maka dihasilkan beberapa temuan penelitian sebagai berikut.

1. Gaya kepemimpinan (X1) memiliki kontribusi yang positif dan signifikan terhadap tinggi rendahnya motivasi Kerja (Z).
2. Kompensasi (X2) memiliki kontribusi yang positif dan signifikan terhadap tinggi rendahnya motivasi kerja (Z)
3. Gaya kepemimpinan (X1) memiliki kontribusi yang positif dan signifikan terhadap tinggi rendahnya kinerja pegawai (Y)
4. Kompensasi (X2) tidak memiliki kontribusi yang positif dan signifikan terhadap tinggi rendahnya kinerja pegawai (Y)
5. Gaya Kepemimpinan (X1) memiliki kontribusi yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y)
6. Kompensasi (X2) tidak memiliki kontribusi langsung terhadap kinerja pegawai (Y), sehingga dapat dipastikan bahwa kompensasi tidak berpengaruh juga secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja (Z).
7. Motivasi kerja (Z) memiliki kontribusi yang positif dan signifikan terhadap tinggi rendahnya kinerja pegawai.
8. Gaya kepemimpinan (X1), kompensasi (X2), dan Motivasi Kerja (Z) berkontribusi secara simultan terhadap kinerja Pegawai (Y). Namun karena variabel kompensasi bernilai negatif, maka variabel kompensasi dikeluarkan dari model. Setelah penghitungan kembali, ditemukan bahwa Gaya Kepemimpinan

(X1) dan Motivasi (Z) memiliki pengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai (Y).

Saran

Dengan memperhatikan keadaan organisasi dan dari kesimpulan di atas, maka penulis berusaha memberikan saran-saran yang dapat ditemukan untuk kemajuan organisasi di masa yang akan datang, adalah sebagai berikut :

1. Diharapkan agar Kepala Desa/Lurah mampu menerapkan gaya atau teknik memimpin yang paling tepat sesuai dengan karakteristik pegawai di Kantor masing-masing. Dengan memimpin secara tepat, maka keharmonisan hubungan antara atasan dan bawahan dapat terjalin lebih optimal sehingga pencapaian tujuan pegawai dan organisasi terwujud dengan mudah. Peran Camat juga tidak kalah penting dalam menjaga karakter memimpin bagi Kepala Desa/Lurah.
2. Mengenai kompensasi yang diterima pegawai, perlu diupayakan oleh Kepala Desa, Lurah, dan Camat untuk mengusulkan peningkatan jumlah gaji yang diterima pegawai kontrak dari unsur non-PNS kepada Dinas terkait sehingga gaji yang diterima pegawai lebih layak dan sesuai dengan upah minimum regional. Hal yang perlu juga menjadi perhatian bagi Kepala Desa/Lurah hingga Aparatur Keuangan Lingkup Kecamatan dan Kabupaten adalah waktu pemberian kompensasi tersebut agar lebih tepat waktu dan tidak lagi mengalami keterlambatan.
3. Diharapkan Kepada Kepala Desa/Lurah termasuk pegawai untuk menjaga suasana kerja yang aman, nyaman, dan harmonis. Karena hal tersebut juga memberikan peran dalam meningkatkan motivasi pegawai dalam bekerja yang

pada gilirannya akan merangsang peningkatan kinerja pegawai sehingga tujuan organisasi lebih mudah tercapai.

Penelitian yang Akan Datang

1. Untuk penelitian mendatang sebaiknya dilakukan pada obyek yang berbeda, karena dengan keanekaragaman obyek dan responden maka hasil penelitian juga akan bervariasi, sehingga memungkinkan munculnya temuan-temuan yang relatif baru.
2. Pada penelitian selanjutnya dapat dipertimbangkan untuk menambahkan item-item pertanyaan pada masing-masing variabel sehingga akan memperkaya hasil penelitian dan pembahasan.

DAFTAR PUSTAKA

- Harbani, Pasolong. 2010. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta
- Hasibuan Malayu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Lensufiie, Tikno. 2010. *Leadership untuk Profesional dan Mahasiswa*. Jakarta: Erlangga
- Mahsun, Mohamad. 2009. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta : BPFE Yogyakarta
- Nawawi, Hadari. 2006. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Riduwan, & Kuncoro, Engkos Achmad. 20 2. *Cara Menggunakan dan Memaknai Path Analysis (Analisis Jalur)*, Bandung : Alfabeta
- Robbins, S., & Tomothy A. J., 2008. *Perilaku Organisasi, Organizational Behaviour, Buku Terjemahan*. Jakarta: Gramedia

- Sangadji, E.M. & Sopiah. 2010. *Metodologi Penelitian : Pendekatan Praktis dalam Penelitian*. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Soegihartono, A. (2012), "Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja dengan Mediasi Komitmen (di PT Alam Kayu Sakti Semarang), *Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, Vol. 3, No.1, April, hal 123-140
- Sugiyono. 2008. *Metode penelitian bisnis. Cetakan kesebelas*. Bandung : Alfabeta:
- Sunyoto, Danang. 2011. *PraktikSPSS untuk Kasus*. Yogyakarta: Nuha Media
- Umam, Khaerul. 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV Pustaka Setia
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada
- Winardi.2004. *Motivasi dan Pemoivasian dalam manajemen*. Jakarta:Rajagrafindo Persada
- Peraturan Bupati Lombok Barat Nomor 11 Tahun 2014 tentang Petunjuk Pelaksanaan dan Petunjuk Teknis Program Alokasi Dana Desa di Kabupaten Lombok Barat
- Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kecamatan Gerung Tahun 2014
- Cokroaminoto. 2007. *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Individu: Respon Untuk Zaenul*. 12 Juni. Tersediadi
<http://cokroaminoto.wordpress.com/2007/06/12/faktor-faktor-yang-mempengaruhi-kinerja-individu-respon-untuk-zaenul/> (diakses 12 Juli 2014)