

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Objek dan Subjek Penelitian

##### 1. Sejarah Singkat

Satuan Kerja Perangkat Daerah atau SKPD adalah pelaksana fungsi eksekutif yang harus berkoordinasi agar penyelenggaraan pemerintahan berjalan dengan baik.

SKPD adalah instansi pemerintah daerah yang bertanggung jawab atas bidang tugas yang dipikul oleh suatu Badan Layanan Umum (BLU). SKPD bertanggung jawab dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan yang terdiri atas sekretaris daerah, dinas daerah dan lembaga teknis daerah, kecamatan, polisi dan pamong praja sesuai kebutuhan daerahnya.

**Tabel 4.1**  
**SKPD Kecamatan Purwodadi Kabupaten Grobogan**

Nama Instansi					
1	Dinas Pendidikan	10	Dinas Koperasi	19	Badan Kepegawaian Daerah
2	Inspektorat	11	Disperindag Tamben	20	Badan Lingkungan Hidup
3	Disporabudpar	12	Dinas Pertanian	21	Kesbanglinmas
4	Dinas Kesehatan	13	Dinas Peternakan	22	Dinas Pelayanan
5	Dinas Sosial Tenaga Kerja	14	BPBD	23	Perpustakaan Daerah
6	Dinas Perhubungan	15	Bappeda	24	Arsip Daerah
7	Dispenduk Capil	16	DPP KAD	25	Badan Ketahanan Pangan
8	Dinas Pengairan	17	Bapermas		
9	Dinas Cipta Karya	18	BP3AKB		

## **2. Gambaran Umum Subjek Penelitian**

Penelitian ini menggunakan data yang diperoleh dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada para pegawai negeri sipil di seluruh SKPD atau Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kecamatan Purwodadi. Pengumpulan data dilakukan pada saat jam kerja berlangsung pada Minggu ketiga bulan Desember tahun 2016 di setiap SKPD yang berjumlah 25 instansi.

Sebelum dilakukan penyebaran kuesioner di setiap instansi, peneliti mengajukan ijin penelitian ke KESBANGLINMAS atau Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat pada bulan ke empat bulan November 2016. Untuk mendapatkan ijin penelitian, peneliti harus menyerahkan proposal penelitian dan surat pengantar dari universitas kepada instansi KESBANGLINMAS.

Dalam pengumpulan data, kuisisioner diberikan kepada bagian Humas setiap instansi terlebih dahulu kemudian kuesioner dibagikan kepada enam pegawai instansi secara acak. Penyebaran kuesioner dilakukan kepada 150 responden, dari 150 responden yang mengisi kuesioner terdapat 10 kuesioner yang tidak kembali sehingga tingkat pengembalian kuesioner dalam penelitian ini adalah 93%.

## **3. Karakteristik Responden Penelitian**

Responden dalam penelitian ini adalah pegawai negeri sipil non guru di SKPD Kecamatan Purwodadi Kabupaten Grobogan. Responden dalam penelitian ini sebanyak 140 orang. Terdapat empat karakteristik responden yang dimasukkan dalam penelitian ini, yaitu usia, jenis kelamin, pendidikan dan lama bekerja. Untuk mendapat gambaran tentang responden, berikut adalah karakteristik

responden dari penelitian ini yang meliputi usia jenis kelamin, pendidikan dan lama bekerja/masa kerja.

**a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Berikut merupakan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki-Laki	80	57,1
2	Perempuan	60	42,9
<b>Total</b>		<b>140</b>	<b>100</b>

Sumber: Lampiran 2

Dari tabel 4.2 menunjukkan bahwa frekuensi responden laki-laki sebesar 80 orang dengan persentase 57,1%, sedangkan frekuensi responden perempuan sebesar 60 orang dengan persentase 42,9%. Hal tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah laki-laki.

**b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Berikut merupakan karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel 4.3. Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa responden tertinggi yaitu responden yang berusia 41–50 tahun sebanyak 59 orang dengan persentase 42,1% dan responden terendah yaitu responden yang berusia 51–60 tahun sebanyak 16 orang dengan persentase 11,4%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berusia 41-50 tahun.

**Tabel 4.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia	Jumlah	Persentase (%)
1	21 – 30 tahun	20	14,3
2	31 – 40 tahun	45	32,1
3	41 – 50 tahun	59	42,1
4	51 – 60 tahun	16	11,4
<b>Total</b>		<b>140</b>	<b>100</b>

Sumber: Lampiran 2

**c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

Berikut merupakan karakteristik responden berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.4**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase (%)
1	SMA	31	22,1
2	Diploma	60	42,9
3	S1	42	30
4	Pascasarjana	7	5
<b>Total</b>		<b>140</b>	<b>100</b>

Sumber: Lampiran 2

Dari tabel 4.4 menunjukkan bahwa pendidikan terakhir responden tertinggi yaitu Diploma dengan jumlah 60 orang dan pendidikan terakhir responden terendah yaitu Pascasarjana dengan jumlah 7 orang. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata pendidikan terakhir responden yaitu Diploma.

#### d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berikut merupakan karakteristik responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.5**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

No	Masa Kerja	Jumlah	Persentase (%)
1	1 – 2 tahun	16	11,4
2	3 - 4 tahun	50	35,7
3	4 – 6 tahun	32	22,9
4	7 – 10 tahun	26	18,6
5	> 10 tahun	16	11,4
<b>Total</b>		<b>140</b>	<b>100</b>

Sumber: Lampiran 2

Berdasarkan tabel 4.5 menunjukkan bahwa masa kerja responden tertinggi yaitu 3-4 tahun dengan persentase 35,7%, sedangkan masa kerja responden terendah yaitu 1-2 tahun dan > 10 tahun dengan persentase 11,4%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden bekerja 3-4 tahun.

#### B. Uji Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Pada penelitian ini penyajian data menggunakan tabel dan analisis datanya menggunakan *mean*.

### 1. Menentukan Interval

$$\text{Range} = \frac{\text{Data tertinggi} - \text{Data terendah}}{\sum \text{Kategori}}$$

$$= \frac{5 - 1}{3} = 1,33$$

### 2. Menentukan Batas Kategori

**Tabel 4.6**  
**Kategori tingkat jawaban**

Kategori	Batas
Rendah	1 - 2,33
Sedang	2,34 - 3,67
Tinggi	3,68 - 5

Setelah ditentukan batas kategori, maka berikut adalah hasil analisis masing-masing variabel dalam penelitian ini:

### 1. Variabel Kepemimpinan

**Tabel 4.7**  
**Statistik Deskriptif Variabel Kepemimpinan**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KE1	140	2	5	3,82	0,712
KE2	140	3	5	3,99	0,629
KE3	140	3	5	3,76	0,664
KE4	140	3	5	3,91	0,704
KE5	140	3	5	3,74	0,664
KE6	140	3	5	3,87	0,561
KE7	140	3	5	3,80	0,659
KE8	140	3	5	3,89	0,669
KE9	140	3	5	3,77	0,627
KE10	140	3	5	3,78	0,624
KE11	140	3	5	3,82	0,626
KE12	140	3	5	3,83	0,656
KE13	140	3	5	3,93	0,664
Kepemimpinan	140	39	63	49,91	4,545
Valid N ( <i>listwise</i> )	140		Grand Mean	3,84	

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.7 di atas bahwa statistik deskriptif responden dalam memberikan penilaian variabel kepemimpinan menunjukkan total nilai *mean* sebesar 49,91 dengan rata-rata 3,84 dengan skor minimum ada di angka 39 dan maksimum ada di angka 63 dengan standar deviasi 4,545. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel kepemimpinan memiliki kategori tinggi.

## 2. Variabel Kompensasi

**Tabel 4.8**

**Statistik Deskriptif Variabel Kompensasi**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KO1	140	3	5	3,87	0,621
KO2	140	3	5	3,87	0,610
KO3	140	3	5	3,94	0,626
KO4	140	3	5	3,81	0,630
KO5	140	3	5	3,86	0,652
KO6	140	3	5	3,78	0,669
Kompensasi	140	18	30	23.13	2.387
Valid N ( <i>listwise</i> )	140		Grand Mean	3,85	

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.8 di atas bahwa statistik deskriptif responden dalam memberikan penilaian variabel kompensasi menunjukkan total nilai *mean* sebesar 23,13 dengan rata-rata 3,85 dengan skor minimum ada di angka 18 dan maksimum ada di angka 30 dengan standar deviasinya 2,387. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel kompensasi peran memiliki kategori tinggi.

## 3. Variabel Motivasi

Berdasarkan tabel 4.9 dapat diketahui bahwa statistik deskriptif responden dalam memberikan penilaian variabel motivasi menunjukkan total nilai *mean* sebesar 77,95 dengan rata-rata 3,90 dengan skor minimum ada di angka 66 dan maksimum ada di angka 88 dengan standar deviasi 4,609. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel motivasi memiliki kategori tinggi.

**Tabel 4.9**  
**Statistik Deskriptif Variabel Motivasi**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
MT1	140	3	5	3,91	0,645
MT2	140	3	5	3,90	0,671
MT3	140	3	5	3,85	0,699
MT4	140	3	5	3,89	0,636
MT5	140	3	5	3,99	0,611
MT6	140	3	5	3,97	0,599
MT7	140	3	5	4,01	0,662
MT8	140	3	5	3,86	0,670
MT9	140	3	5	3,98	0,617
MT10	140	3	5	3,91	0,651
MT11	140	3	5	3,84	0,685
MT12	140	3	5	3,86	0,630
MT13	140	3	5	3,91	0,684
MT14	140	3	5	3,85	0,622
MT15	140	3	5	3,91	0,656
MT16	140	3	5	3,97	0,645
MT17	140	3	5	3,83	0,688
MT18	140	3	5	3,81	0,685
MT19	140	3	5	3,84	0,642
MT20	140	3	5	3,87	0,573
Motivasi	140	66	88	77,95	4,609
Valid N ( <i>listwise</i> )	140		Grand Mean	3,90	

Sumber: Lampiran 3

#### 4. Variabel Kinerja

**Tabel 4.10**  
**Statistik Deskriptif Variabel Kinerja**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KK1	140	3	5	3,86	0,641
KK2	140	3	5	3,91	0,634
KK3	140	3	5	3,85	0,622
KK4	140	3	5	3,82	0,615
KK5	140	3	5	3,81	0,583
KK6	140	3	5	3,86	0,648
KK7	140	3	5	3,94	0,643
KK8	140	3	5	3,89	0,636
Kinerja	140	24	40	30,94	3,095
Valid N ( <i>listwise</i> )	140		Grand Mean	3,87	

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.10 dapat diketahui bahwa statistik deskriptif responden dalam memberikan penilaian variabel kinerja menunjukkan total nilai *mean* sebesar 30,94 dengan rata-rata 3,87 dengan skor minimum ada di angka 24



dan maksimum ada di angka 40 dengan standar deviasinya 3,095 . Hal ini mengindikasi bahwa variabel kinerja memiliki kategori tinggi.

### C. Uji Kualitas Instrumen

Uji kualitas instrumen dilakukan untuk mengetahui apakah instrumen penelitian sudah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Berikut ini hasil pengujian validitas dan reliabilitas.

#### 1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu telah tepat untuk mengukur variabel yang diteliti. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan *AMOS* dengan melihat tabel *regression weight* dan instrumen penelitian dikatakan valid apabila nilai *probabilty*  $< 0,05$  dengan menggunakan program *AMOS*. Hasil uji validitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.11

**Tabel 4.11**  
**Hasil Uji Validitas**

No.		P	Keterangan	No.		P	Keterangan
Kepemimpinan				23	MT4 → MT	0,000	
1	KE1 → KE			24	MT5 → MT	0,000	Valid
2	KE2 → KE	0,000	Valid	25	MT6 → MT	0,000	Valid
3	KE3 → KE	0,000	Valid	26	MT7 → MT	0,000	Valid
4	KE4 → KE	0,000	Valid	27	MT8 → MT	0,000	Valid
5	KE5 → KE	0,000	Valid	28	MT9 → MT	0,000	Valid
6	KE6 → KE	0,000	Valid	30	MT10 → MT	0,000	Valid
7	KE7 → KE	0,000	Valid	31	MT11 → MT	0,043	Valid
8	KE8 → KE	0,000	Valid	32	MT12 → MT	0,036	Valid
9	KE9 → KE	0,000	Valid	33	MT13 → MT	0,036	Valid
10	KE10 → KE	0,000	Valid	34	MT14 → MT	0,044	Valid
11	KE11 → KE	0,000	Valid	35	MT15 → MT	0,042	Valid
12	KE12 → KE	0,000	Valid	36	MT16 → MT	0,037	Valid
13	KE13 → KE	0,000	Valid	37	MT17 → MT	0,046	Valid
Kompensasi				38	MT18 → MT	0,000	Valid
14	KO1 → KO				MT19 → MT	0,042	Valid
15	KO2 → KO	0,000	Valid	39	MT20 → MT	0,033	Valid
16	KO3 → KO	0,000	Valid	Kinerja			

Lanjutan Tabel

17	KO4 → KO	0,000	Valid	40	KK1 → KK	0,000	Valid
18	KO5 → KO	0,002	Valid	41	KK2 → KK	0,000	Valid
19	KO6 → KO	0,000	Valid	42	KK3 → KK	0,000	Valid
Motivasi				43	KK4 → KK	0,000	Valid
20	MT1 → MT			44	KK5 → KK	0,000	Valid
21	MT2 → MT	0,000	Valid	45	KK6 → KK	0,000	Valid
22	MT3 → MT	0,000	Valid	46	KK7 → KK	0,000	Valid
				47	KK8 → KK	0,000	Valid

Sumber: Lampiran 4

Berdasarkan tabel 4.11 menunjukkan bahwa indikator yang digunakan untuk mengukur variabel dalam penelitian ini mempunyai nilai *probability* (P) < 0,05 sehingga indikator yang digunakan hasilnya keseluruhan dapat dikatakan valid.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2011).

**Tabel 4.12**  
**Uji Reliabilitas**

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i> > 0,6	Keterangan
Kepemimpinan	0,794	Reliabel
Kompensasi	0,690	Reliabel
Motivasi	0,635	Reliabel
Kinerja	0,766	Reliabel

Sumber: Lampiran 4

Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan melihat hasil perhitungan nilai *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ) > 0,6 yaitu bila dilakukan penelitian ulang dengan waktu dan dimensi yang berbeda akan menghasilkan kesimpulan yang

sama. Hasil pengujian reliabilitas dalam tabel menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian mempunyai koefisien *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ) yang cukup besar dari 0,6 sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukuran masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel yang berarti bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini merupakan kuesioner yang handal.

#### **D. Analisis Data**

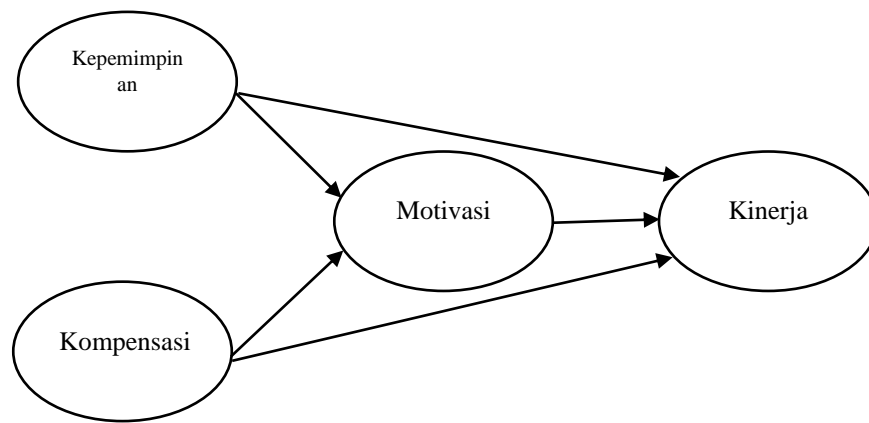
Sesuai dengan model yang dikembangkan pada penelitian ini maka alat analisis data yang digunakan adalah SEM yang dioperasikan dengan menggunakan aplikasi AMOS. Menggunakan tahapan permodelan dan analisis persamaan struktural menjadi 7 langkah, yaitu :

##### **1. Pengembangan Model Secara Teoritis**

Langkah pertama pada model SEM yang mempunyai justifikasi yang kuat sudah dijelaskan pada Bab 2. Hubungan antar variabel eksogen dan endogen dalam penelitian merupakan turunan dari teori-teori dan jurnal pendukung yang digunakan dalam penelitian ini. Tanpa dasar teoritis yang kuat SEM tidak dapat digunakan.

##### **2. Menyusun Diagram Jalur**

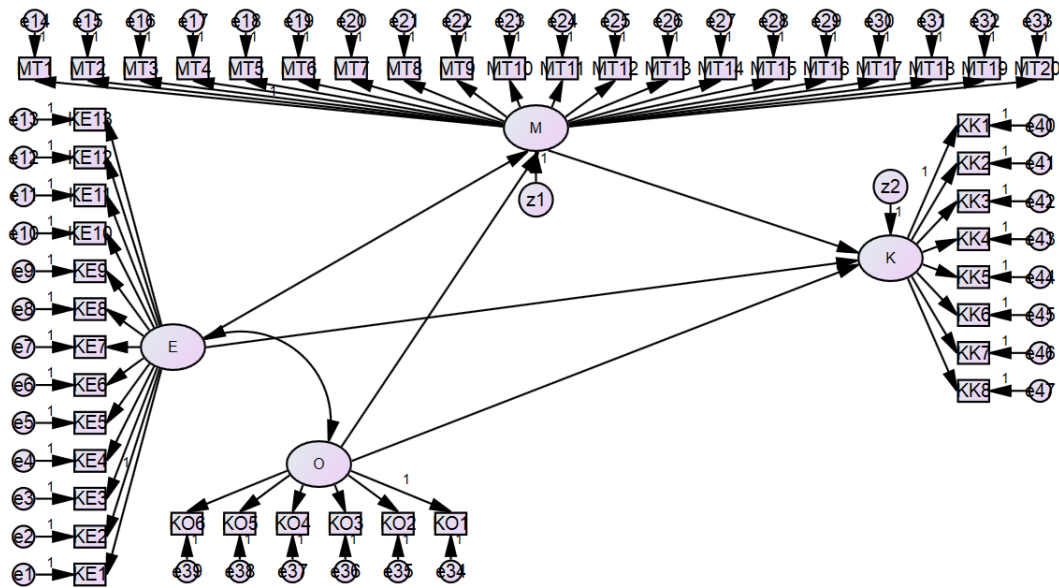
Langkah kedua adalah menggambarkan kerangka penelitian dalam sebuah diagram alur (*path diagram*). Kesepakatan yang ada dalam penggambaran diagram alur telah dikembangkan oleh AMOS, sehingga tinggal menggunakannya saja.



**Gambar 4.1**  
**Diagram Jalur**

**3. Mengubah Diagram Jalur Menjadi Persamaan Struktural**

Langkah ketiga adalah mengkonversikan diagram alur ke dalam persamaan, baik persamaan struktural maupun persamaan model pengukuran. Sebenarnya langkah ini telah dilakukan secara otomatis oleh program SEM yang tersedia pada AMOS.



Sumber: Lampiran 5

**Gambar 4.2**  
**Model Struktural**

**4. Memilih Matriks Input untuk Analisis Data**

Langkah empat pada model SEM menggunakan data input berupa matrik kovarian atau matrik korelasi. Pada penelitian ini digunakan input kovarian,

karena memiliki keunggulan dalam menyajikan perbandingan data yang tidak disajikan oleh korelasi.

## 5. Evaluasi Model Struktural

Langkah ke enam ada beberapa kriteria Evaluasi Model Struktural yaitu :

### a. Ukuran Sampel

Jumlah sampel dalam penelitian ini yaitu 140 data, artinya data yang di analisis dalam penelitian ini berada pada jumlah yang ditentukan dalam asumsi SEM yaitu antara 100 sampai dengan 200 data.

### b. Normalitas data

Dalam output AMOS, uji normalitas dilakukan dengan membandingkan nilai CR (*critical ratio*) pada *assessment of normality* dengan kritis  $\pm 2,58$  pada level 0,01. Jika ada nilai c.r/. yang lebih besar dari nilai kritis maka distribusi data tersebut tidak normal secara *univariate*. Sedangkan secara *multivariate* dapat dilihat pada c.r baris terakhir dengan ketentuan yang sama (Ferdinand, 2006).

**Tabel 4.13**  
**Hasil Uji Normalitas**

Variable	Min	Max	Skew	c.r.	kurtosis	c.r.
KK8	3,000	5,000	0,097	0,471	-0,553	-1,335
KK7	3,000	5,000	0,051	0,248	-0,577	-1,394
KK6	3,000	5,000	0,136	0,657	-0,650	-1,571
KK5	3,000	5,000	0,043	0,208	-0,298	-0,719
KK4	3,000	5,000	0,122	0,592	-0,483	-1,166
KK3	3,000	5,000	0,111	0,536	-0,495	-1,196
KK2	3,000	5,000	0,075	0,364	-0,522	-1,262
KK1	3,000	5,000	0,134	0,648	-0,610	-1,473
KO6	3,000	5,000	0,285	1,376	-0,794	-1,918
KO5	3,000	5,000	0,150	0,723	-0,679	-1,640
KO4	3,000	5,000	0,163	0,786	-0,581	-1,402
KO3	3,000	5,000	0,045	0,218	-0,445	-1,076
KO2	3,000	5,000	0,071	0,344	-0,381	-0,919

Lanjutan Tabel

KO1	3,000	5,000	0,090	0,437	-0,465	-1,124
MT20	3,000	5,000	-0,003	-0,015	-0,090	-0,217
MT19	3,000	5,000	0,159	0,769	-0,629	-1,519
MT18	3,000	5,000	0,252	1,217	-0,868	-2,097
MT17	3,000	5,000	0,234	1,132	-0,887	-2,142
MT16	3,000	5,000	0,026	0,125	-0,584	-1,410
MT15	3,000	5,000	0,096	0,466	-0,678	-1,638
MT14	3,000	5,000	0,111	0,536	-0,495	-1,196
MT13	3,000	5,000	0,108	0,523	-0,852	-2,057
MT12	3,000	5,000	0,117	0,564	-0,537	-1,297
MT11	3,000	5,000	0,219	1,060	-0,869	-2,099
MT10	3,000	5,000	0,085	0,410	-0,645	-1,557
MT9	3,000	5,000	0,012	0,060	-0,358	-0,864
MT8	3,000	5,000	0,162	0,784	-0,782	-1,889
MT7	3,000	5,000	-0,008	-0,037	-0,705	-1,702
MT6	3,000	5,000	0,009	0,045	-0,199	-0,481
MT5	3,000	5,000	0,007	0,035	-0,307	-0,742
MT4	3,000	5,000	0,097	0,471	-0,553	-1,335
MT3	3,000	5,000	0,212	1,023	-0,939	-2,268
MT2	3,000	5,000	0,118	0,568	-0,778	-1,879
MT1	3,000	5,000	0,086	0,418	-0,603	-1,456
KE13	3,000	5,000	0,079	0,379	-0,725	-1,751
KE12	3,000	5,000	0,192	0,925	-0,718	-1,733
KE11	3,000	5,000	0,147	0,711	-0,552	-1,333
KE10	3,000	5,000	0,193	0,930	-0,589	-1,422
KE9	3,000	5,000	0,210	1,013	-0,611	-1,476
KE8	3,000	5,000	0,133	0,644	-0,768	-1,854
KE7	3,000	5,000	0,236	1,140	-0,745	-1,799
KE6	3,000	5,000	-0,035	-0,169	0,022	0,052
KE5	3,000	5,000	0,349	1,685	-0,774	-1,870
KE4	3,000	5,000	0,120	0,581	-0,971	-2,345
KE3	3,000	5,000	0,300	1,447	-0,774	-1,870
KE2	3,000	5,000	0,005	0,025	-0,454	-1,098
KE1	2,000	5,000	-0,328	-1,584	0,085	0,205
Multivariate					47,866	4,173

Sumber: Lampiran 6

Berdasarkan tabel 4.13 menunjukkan uji normalitas secara *univariate* dan *multivariate* mayoritas berdistribusi normal karena nilai *critical ratio* (c.r) untuk kurtosis (keruncingan) maupun *skewness* (kemencengan), berada dalam rentang  $\pm 2,58$ . Uji Boostraping telah dilakukan dengan 400 sampel, namun

nilai yang dihasilkan tetap sama, untuk itu data masih tetap dapat dilanjutkan ke analisis berikutnya.

### c. *Outliers*

*Outliers* adalah observasi atau data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh dari observasi-observasi lainnya dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim, baik untuk sebuah variabel tunggal atau variabel kombinasi (Hair *et al.*, dalam Ghozali, 2011). Uji *multivariate outliers* dilakukan dengan menggunakan kriteria jarak Mahalanobis pada tingkat  $p = 0,001$  (Ferdinand, 2006). Dalam penelitian ini indikator yang digunakan sebanyak 47, sehingga di dapatkan nilai CHIINV sebesar 82,720.

Tabel 4.14 merupakan tabel dari *Observations farthes from the centroid (Mahalanobis distance)*, namun peneliti tidak memasukan seluruh baris yang totalnya ada 140 baris, peneliti memasukkan 5 baris teratas dari tabel *mahalanobis distance*. Hasilnya nilai *mahalanobis distance squared* tertinggi masih dibawah batas *outliers* yaitu 82,720. Maka, dalam penelitian ini tidak terdapat *outliers* dan tidak ada data yang dibuang. Berikut adalah hasil uji *outliers* dalam penelitian ini:

**Tabel 4.14**  
**Uji *Outliers***

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
126	81,606	,001	,167
58	66,442	,032	,943
69	64,725	,044	,949
127	64,541	,045	,885
78	64,516	,046	,771

Sumber: Lampiran 7

### d. *Multicollinearity dan Singularity*

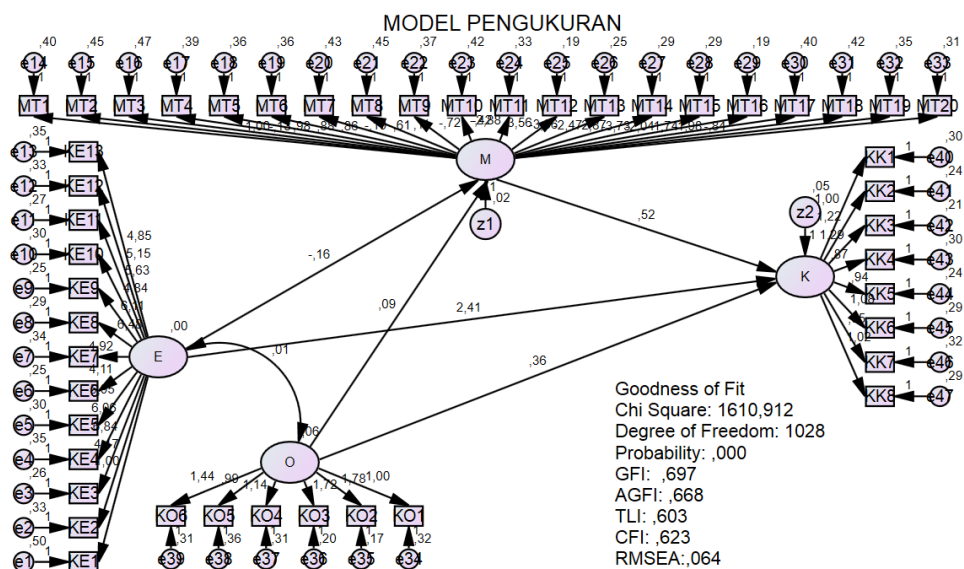
Multikolinearitas ada apabila terdapat nilai korelasi antar indikator yang nilainya  $> 0,9$ . Hasil dari pengujian *multicolinieritas* dan *singularity* dalam penelitian ini yaitu:

$$\text{Determinant of sample covariance matrix} = .000$$

Dari hasil output perhitungan dapat diketahui nilai memiliki sebesar 0,000. Dengan demikian tidak terdapat multikolinearitas dalam penelitian ini. Namun demikian masih dapat diterima karena persyaratan asumsi SEM yang lain terpenuhi.

## 6. Menilai Kelayakan Model

Ada beberapa uji kesesuaian statistik, berikut adalah beberapa kriteria yang lazim diperoleh:



**Gambar 4.3**  
**Model Struktural**



Setelah asumsi SEM dilakukan maka langkah berikutnya adalah pengujian dengan menggunakan beberapa indeks kesesuaian untuk mengukur model yang diajukan. Beberapa indeks tersebut yaitu:

**Tabel 4.15**  
**Hasil Uji Goodness Of Fit Indeks**

<i>Goodness of fit Indices</i>	<b>Cut of value</b>	<b>Hasil Model</b>	<b>Keterangan</b>
$X^2$ -Chi-Square	Diharapkan kecil $\leq 1103,702$	1610,912	Tidak Fit
<i>Probability</i>	$\geq 0,050$	0,000	Tidak Fit
CMIN/ DF	$\leq 2,000$	1,567	Fit
GFI	$\geq 0,900$	0,697	Tidak Fit
AGFI	$\geq 0,900$	0,668	Tidak Fit
TLI	$\geq 0,900$	0,603	Tidak Fit
CFI	$\geq 0,900$	0,623	Tidak Fit
RMSEA	$\leq 0,080$	0,064	Fit

Sumber: Lampiran 9

Dari tabel 4.15 di atas dapat dilihat bahwa model sebagian besar memiliki tingkat kesesuaian yang tidak memenuhi kriteria. Dari delapan kriteria hanya ada dua nilai yang sesuai dengan kriteria, yaitu CMIN/DF dengan nilai 1,567 dibawah *cut off value* yaitu 2,000 dan nilai RMSEA sebesar 0,064 atau dibawah *cut off value* yaitu dibawah 0,08. Karena ada dua nilai yang sesuai dengan salah satu kriteria *goodness of fit*, maka secara keseluruhan model dapat dikatakan Fit atau baik (Ferdinand, 2006).

## 7. Interpretasi dan Modifikasi Model

Pada tahap ini selanjutnya model diinterpretasikan. Karena model sudah dikatakan baik, maka tidak akan dilakukan modifikasi model. Selanjutnya akan dilanjutkan pada analisis berikutnya.

## 8. Pengujian *Regression Weight*

Analisis data dalam hipotesis dapat dilihat dari nilai *regression weight* dan membandingkan antara nilai *standardized direct effect* dengan *standardized indirect effect*.

**Tabel 4.16**  
**Hasil Uji *Regression Weight***

No.	Hipotesis	C.R.	P
1	Kepemimpinan → Motivasi	2,213	0,004
2	Kompensasi → Motivasi	1,579	0,114
3	Motivasi → Kinerja	8,537	0,000
4	Kepemimpinan → Kinerja	2,068	0,039
5	Kompensasi → Kinerja	6,263	0,000

Sumber: Lampiran 10

Berdasarkan tabel 4.16 di atas dapat dijelaskan koefisien pengaruh antar variabel. Hasil dari analisis *regression weight* menunjukkan bahwa secara parsial kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Variabel motivasi, kepemimpinan dan kompensasi juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan, variabel kompensasi terhadap motivasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan.

## 9. Pengujian Efek *Intervening*

Selanjutnya untuk melihat apakah terdapat pengaruh antara kepemimpinan dan kompensasi peran terhadap kinerja melalui *intervening* variabel motivasi dapat dilihat dengan membandingkan nilai *standardized direct effect* dengan *standardized indirect effect*.

**Tabel 4.17**  
**Hasil *Standardized Direct dan Indirect Effects***

	<i>Standardized Direct Effect</i>		<i>Standardized Indirect Effect</i>	
	Motivasi	Kinerja	Motivasi	Kinerja
Kompensasi	0,173	<b>0,281</b>	0,000	<b>0,035</b>
Kepemimpinan	-0,075	<b>0,458</b>	0,000	<b>-0,015</b>
Motivasi	0,000	0,203	0,000	0,000
Kinerja	0,000	0,000	0,000	0,000

Sumber: Lampiran 11

Dari tabel 4.17 di atas, untuk melihat apakah variabel motivasi memiliki peran sebagai variabel *intervening* dapat dilihat dengan membandingkan nilai *standardized indirect effect* dengan *standardized direct effect*, jika nilai *standardized direct effect* lebih besar dari *standardized indirect effect* maka dapat dikatakan bahwa variabel tersebut tidak mempunyai pengaruh sebagai variabel *intervening* antara variabel dependen dan independen. Kepemimpinan terhadap kinerja dilihat dari *standardized indirect effect* (-0,015) dengan *standardized direct effect* (0,458), artinya hubungan antara kepemimpinan terhadap kinerja lebih baik tanpa melalui variabel motivasi sebagai variabel *intervening*.

Untuk variabel kompensasi terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi tidak dapat dilakukan uji pengaruh langsung dan tidak langsung, karena variabel kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi, sehingga pengaruh variabel motivasi sebagai mediasi antara kompensasi dengan kinerja telah gugur.

#### **E. Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis yang dilakukan adalah untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan dalam penelitian ini atau menganalisis hubungan-hubungan struktural model. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini didasarkan pada hasil dari tabel 4.16 dan tabel 4.17 dengan melihat dari tabel *regression weight* dan tabel yang

membandingkan antara *standardized direct effect* dengan *standardized indirect effect*. Berikut adalah pengujian hipotesis dalam penelitian ini:

### **1. Pengujian Hipotesis 1 (H<sub>1</sub>)**

Hipotesis 1 (H<sub>1</sub>) pada penelitian ini adalah kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Berdasarkan dari data *regression weight* pada tabel 4.16 diketahui bahwa nilai *Critical Ratio* (CR) pada pengaruh antara kepemimpinan terhadap motivasi tampak pada tabel 4.16 adalah sebesar 2,213 sedangkan untuk nilai *Probability* (P) sebesar 0,044. Kedua nilai ini menunjukkan nilai CR lebih besar dari 2,00 dan memiliki nilai *probability* lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05 (5%), dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis 1 penelitian ini diterima.

### **2. Pengujian hipotesis 2 (H<sub>2</sub>)**

Hipotesis 2 (H<sub>2</sub>) pada penelitian ini adalah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Berdasarkan dari data *regression weight* pada tabel 4.16 diketahui bahwa nilai *Critical Ratio* (CR) pada pengaruh antara kompensasi terhadap motivasi tampak pada tabel 4.16 adalah sebesar 1,579 sedangkan untuk nilai *Probability* (P) sebesar 0,114. Kedua nilai ini menunjukkan nilai CR lebih kecil dari 2,00 dan memiliki nilai *probability* lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05 (5%), dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis 2 penelitian ini ditolak.

### **3. Pengujian hipotesis 3 (H<sub>3</sub>)**

Hipotesis 3 (H<sub>3</sub>) pada penelitian ini adalah motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan dari data *regression weight* pada

tabel 4.16 diketahui bahwa nilai *Critical Ratio* (CR) pada pengaruh antara motivasi terhadap kinerja tampak pada tabel 4.16 adalah sebesar 8,537 sedangkan untuk nilai *Probability* (P) sebesar 0,000. Kedua nilai ini menunjukkan nilai CR lebih besar dari 2,00 dan memiliki nilai *probability* lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05 (5%), dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis 3 penelitian ini diterima.

## **F. Pembahasan**

### **1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi**

Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan terhadap motivasi PNS di Kecamatan Purwodadi. Kepemimpinan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kecenderungan seseorang pemimpin dalam interaksinya dengan bawahan. Hasil penelitian ini memberikan arti bahwa pemimpin yang ada di bidangnya masing-masing dapat berinteraksi dan meningkatkan motivasi terhadap PNS di Kecamatan Purwodadi.

Secara keseluruhan kepemimpinan di setiap SKPD Kecamatan Purwodadi rata-rata memiliki kriteria tinggi. Indikator kepemimpinan yang menghasilkan skor tertinggi ditunjukkan oleh pernyataan ‘pemimpin tepat dalam memberikan pengawasan’ artinya responden banyak yang menyadari jika pemimpin mereka dapat melakukan pengawasan dengan baik terhadap karyawan-karyawannya. Hasil ini menunjukkan bahwa di setiap kantor SKPD telah memiliki pemimpin yang dapat mengawasi karyawannya dengan baik dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi dari masing-masing SKPD di Kecamatan Purwodadi.

Kepemimpinan yang berjalan di setiap SKPD kecamatan Purwodadi terbilang bagus. Hal ini dibuktikan bahwa pemimpin dapat mengayomi, dapat memberikan contoh dan mampu memberi perhatian kepada para karyawan-karyawannya. Hal ini tentunya akan membuat karyawan akan merasa diperhatikan dan dihargai oleh pemimpinnya, hal ini tentunya akan membuat motivasi para karyawan meningkat.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Gustian (2015) yang melakukan penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi pada pegawai Universitas Negeri Padang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Universitas Negeri Padang.

Hasil penelitian lain yang sesuai dengan hasil penelitian ini yaitu Reni (2015) yang memberikan hasil kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan pada UD. Surya Phone di Samarinda.

## **2. Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi PNS di Kecamatan Purwodadi. Kompensasi dalam penelitian ini merupakan biaya yang diterima PNS di Kecamatan Purwodadi secara layak atas jasa mereka karena bekerja di instansi Kecamatan Purwodadi.

Dari hasil penelitian ini menunjukkan terdapat perbedaan dengan hipotesis, hal ini terlihat bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di SKPD Kecamatan Purwodadi. Hal ini menunjukkan

bahwa motivasi kerja pada karyawan SKPD Kecamatan Purwodadi tidak dipengaruhi oleh kompensasi.

Hasil penelitian menyatakan bahwa PNS di Kecamatan Purwodadi menilai pemberian kompensasi sudah relatif baik. Hasil ini dibuktikan dengan hasil jawaban dari kuesioner yang di analisis dengan uji statistik deskriptif, dimana variabel kompensasi memiliki rata-rata yang cukup tinggi. Artinya responden telah mendapatkan kompensasi sesuai dengan harapan. Rata-rata indikator nomor 6 dengan pernyataan “pimpinan akan memberi penghargaan kepada pegawai yang berprestasi tinggi” memiliki rata-rata yang masih rendah. Hal ini karena tidak semua pegawai pernah mendapatkan penghargaan tersebut, sehingga banyak responden yang menilai rendah pada indikator tersebut.

Kompensasi yang diterima oleh PNS di SKPD kecamatan Purwodadi terbilang cukup untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan setiap individu. Biaya hidup di Purwodadi Grobogan bisa dikatakan tidak mahal jika dibandingkan dengan kota-kota di Jawa Tengah lainnya. Besar atau kecilnya pemberian kompensasi, tingkat motivasi kerja yang dimiliki para pegawai sudah tinggi, hal ini mungkin disebabkan oleh faktor-faktor lain, misalnya lingkungan kerja yang kondusif, pengembangan karir pegawai dan lain-lain.

Hasil penelitian ini tidak sependapat dengan Mathis dan Jackson (2012) bahwa salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kepuasan kerja para karyawan adalah melalui kompensasi. Hasil penelitian menurut Ahmad (dalam Handayani, 2013) menyatakan kenaikan upah, gaji atau imbalan dibarengi dengan kenaikan produktifitas atau kinerja, tapi

kenyataannya yang terjadi tidaklah demikian, kadang pemberian kompensasi dapat meningkatkan atau menurunkan kinerja. Dari hasil tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi belum tentu dapat berpengaruh terhadap motivasi karyawan.

### **3. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS di Kecamatan Purwodadi. Kondisi ini menunjukkan bahwa motivasi dapat mendorong gairah kerja PNS agar mereka mau bekerja keras dan melayani masyarakat dengan segala kemampuan dan keterampilannya sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Berdasarkan penelitian, kinerja PNS di Kecamatan Purwodadi dapat dilihat dari tanggapan responden yang menyatakan bahwa kinerja PNS adalah tinggi. Hal ini berarti PNS di Kecamatan Purwodadi sudah cukup serius dalam mengerjakan tugas-tugasnya. Hal ini tentu disebabkan karena motivasi PNS di Kecamatan Purwodadi sudah terpenuhi dan dorongan dari para pemimpin di unitnya masing-masing dapat melakukan pengawasan yang cukup baik sehingga dapat menjaga kinerja PNS di Kecamatan Purwodadi agar tetap sesuai standar dan terus ditingkatkan.

Hasil analisis deskriptif dari variabel motivasi menunjukkan rata-rata yang tinggi, artinya PNS di Kecamatan Purwodadi menyadari bahwa untuk meningkatkan kinerjanya maka salah satu faktor pendukungnya adalah dengan meningkatkan motivasinya. Motivasi seseorang berawal dari kebutuhan,



keinginan dan dorongan untuk bertindak demi tercapainya tujuan. Jika hal tersebut terpenuhi maka seseorang akan memiliki dorongan, usaha, intensitas, dan kesediaan untuk berkorban demi tercapainya tujuan.

Kinerja para PNS di SKPD Kecamatan Purwodadi terbilang bagus dalam melayani masyarakat. Hal ini dibuktikan dengan optimalnya pelayanan yang diberikan PNS dalam melayani segala kepentingan dan keperluan masyarakat. Hal ini menandakan bahwa motivasi yang dimiliki oleh PNS tinggi sehingga para PNS di SKPD Kecamatan Purwodadi mengerahkan segala usahanya agar bekerja dengan baik dan sesuai standar yang diberlakukan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Mahardika (2013) dimana motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Mahardika (2013) motivasi merupakan variabel yang penting, dimana motivasi perlu mendapatkan perhatian yang besar bagi organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawannya.

Peneliti selanjutnya yaitu Theodora (2015) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sejahtera Motor Gemilang. Jika motivasi yang diberikan kepada karyawan kurang, maka kinerja yang diberikan juga kurang bagus. Dengan adanya motivasi yang diberikan, maka para karyawan juga akan tetap semangat dalam bekerja dan menaikkan kinerja mereka sehingga perusahaan juga akan mencapai tujuannya (Theodora, 2015).