

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA DENGAN  
MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

**(Studi pada PNS di Kabupaten Grobogan)**

***THE INFLUENCE OF LEADERSHIP AND COMPENSATION ON EMPLOYEE'S  
PERFORMANCE WITH MOTIVATION AS A MEDIATING VARIABLE***

***(Study on Civil Servant in Grobogan Regency)***

**Satria Probo Wicaksono**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

**INTISARI**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi pada SKPD di Kecamatan Purwodadi Kabupaten Grobogan. Subjek dalam penelitian ini adalah PNS yang bekerja di SKPD Kecamatan Purwodadi yang berjumlah 25 instansi. Dalam penelitian ini, sampel berjumlah 140 responden dan alat analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* atau SEM.

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, diperoleh hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Kata kunci : Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi, dan Kinerja.

**ABSTRACT**

*This study aims to analyze the influence of leadership and compensation on employee's performance with motivation as variable mediation at SKPD in District Purwodadi Grobogan. The subjects in this study are civil servants who work in SKPD Purwodadi District amounting to 25 agencies. In this study, the sample was 140 respondents and the analysis tools using Structural Equation Modeling or SEM.*

*Based on the analysis that have been made the results are leadership has a positive and significant impact on motivation, compensation has no significant effect on motivation, and motivation has a positive and significant impact on employee's performance.*

*Keywords: Leadership, Compensation, Motivation, and Employee's Performance.*

## **Pendahuluan**

Dalam sebuah instansi, pegawai merupakan aset yang sangat penting. Tanpa adanya pegawai, instansi akan sulit mencapai tujuannya. Untuk mendapatkan hasil yang terbaik tentunya juga diperlukan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas. Pegawai Negeri Sipil (PNS) mempunyai peranan yang cukup penting dalam instansi pemerintah di Kabupaten Grobogan yang berorientasi terhadap pelayanan kepada masyarakat. Diharapkan para PNS tersebut mampu menjalankan tugas – tugas yang dibebankan dengan sebaik – baiknya, terutama pada fungsi pelayanan. Dengan demikian, efektivitas manajemen SDM di seluruh instansi Pemerintah Kabupaten Grobogan perlu ditingkatkan, yaitu dengan menerapkan kinerja pegawai seoptimal mungkin.

Sebagian PNS Kabupaten Grobogan mempunyai motivasi yang rendah. Hal ini berdasarkan atas berita yang diterbitkan oleh koran Suara Merdeka (2015) yang menunjukkan banyaknya PNS yang mangkir pada jam kerja dan meninggalkan pekerjaannya secara sengaja sehingga pekerjaan menjadi terbengkalai dan berdampak pada kinerja yang buruk. Dalam berita tersebut terdapat beberapa PNS yang terjaring oleh razia yang diadakan oleh aparat Satuan Pamong Praja (Satpol PP) Provinsi Jawa Tengah dan Kabupaten Grobogan dalam Operasi Disiplin. Razia yang dilakukan bertujuan untuk memonitoring kedisiplinan PNS dan menggalakkan gerakan disiplin nasional.

Kepemimpinan seorang atasan di dinas pemerintah Kabupaten Grobogan terbilang buruk. Hal ini berdasarkan atas pernyataan Ika Apriliani (2010) dalam penelitiannya yang menguji antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja pada PNS Dinas Kesehatan Kabupaten Grobogan. Berdasarkan hasil wawancara Ika Apriliani dengan beberapa pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Grobogan yang ditemuinya saat sedang berbelanja di salah satu mall di

kota Purwodadi pada saat jam kerja masih berlangsung mengemukakan bahwa pegawai yang datang serta pulang kantor tidak pada waktunya dan bersantai – santai pada jam kerja adalah hal yang biasa. Para pegawai bahkan sering pergi ke luar kantor pada saat jam kerja untuk keperluan pribadi karena atasan juga sering tidak hadir di kantor. Hal ini tentunya membuat para pegawai terkesan santai dan acuh saat melanggar aturan kerja yang telah ditentukan sehingga pekerjaan menjadi terbengkalai dan berimbas pada kinerja para pegawai.

Berdasarkan atas berita yang dilansir Asnri (2015), Presiden Indonesia Joko Widodo telah mengeluarkan Keppres nomor 9 tahun 2015 pada tanggal 9 April 2015 yang salah satu isinya adalah tunjangan kinerja dan tunjangan kemahalan nantinya nilainya akan berbeda – beda tergantung PNS tersebut bekerja sesuai daerah masing – masing. Jumlah tunjangan kinerja ini dipertimbangkan berdasarkan pada Pendapatan Asli Daerah (PAD) tersebut, jumlah penduduk dan tingkat kemahalan. Ketentuan dalam UU ASN tersebut menegaskan bahwa tunjangan kinerja, tunjangan kemahalan dan fasilitas bagi ASN di daerah dibebankan pada APBD, artinya tidak ada konsekuensi bagi pemerintah pusat untuk menganggarkan pembayaran remunerasi atau tunjangan kinerja PNS pemerintah daerah. Daerah dengan sumber PAD yang besar maka pemberian tunjangan kinerja kepada PNS tentu bukan suatu keputusan yang sulit, namun bagi daerah dengan PAD minim tentunya hanya mampu memberikan tunjangan kinerja yang kecil pula kepada PNS di daerah tersebut.

Kabupaten Grobogan mempunyai PAD yang tidak terlalu besar jika dibandingkan dengan kota di Jawa Tengah lainnya, hal ini tentunya akan mempengaruhi tunjangan yang akan didapat oleh PNS Kabupaten Grobogan. Hal ini dikhawatirkan menimbulkan kesenjangan antar PNS daerah satu dengan yang lainnya sehingga berdampak pada motivasi dan kinerja para PNS.

Berdasarkan latar belakang tersebut maka peneliti ingin meneliti lebih lanjut apakah kepemimpinan, kompensasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja dengan judul penelitian “Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi pada Pegawai Negeri Sipil Kabupaten Grobogan”.

### **Rumusan Masalah**

1. Apakah Kepemimpinan Berpengaruh terhadap Motivasi?
2. Apakah Kompensasi Berpengaruh terhadap Motivasi?
3. Apakah Motivasi Berpengaruh terhadap Kinerja?
4. Apakah Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi?
5. Apakah Kompensasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi?

### **Tujuan Penelitian**

1. Untuk menguji pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi.
2. Untuk menguji pengaruh kompensasi terhadap motivasi.
3. Untuk menguji pengaruh motivasi terhadap kinerja.
4. Untuk menguji pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel mediasi.
5. Untuk menguji pengaruh kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel mediasi.

### **Tinjauan Pustaka**

1. Kepemimpinan

Edy Sutrisno (2009) menyatakan kepemimpinan sebagai suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing dan mempengaruhi orang lain untuk mendapatkan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan. Siagian dalam Edy Sutrisno (2009) berpendapat bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini adalah bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pimpinan meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya.

Suwatno (2001) mengatakan bahwa faktor – faktor yang mempengaruhi kepemimpinan adalah sebagai berikut :

- A. Faktor genetis
- B. Faktor sosial
- C. Faktor bakat

## 2. Kompensasi

Saydam dalam Edy Sutrisno (2009) mendefinisikan kompensasi sebagai balas jasa perusahaan terhadap pengorbanan waktu, tenaga dan pikiran yang telah diberikan mereka kepada perusahaan. Ardana (2012) menyatakan kompensasi sebagai segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi kepada perusahaan atau organisasi.

Tohardi dalam Edy Sutrisno (2009) berpendapat bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi, yaitu:

- A. Produktivitas.
- B. Kemampuan untuk membayar.
- C. Kesiediaan untuk membayar.

D. Penawaran dan permintaan tenaga kerja.

### 3. Motivasi

Motivasi menurut Heidjrachman Suad Husnan (1990) adalah proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Husaini Usman (2008) menyatakan motivasi sebagai salah satu alat atasan agar bawahan mau bekerja keras dan bekerja cerdas sesuai dengan yang diharapkan.

Menurut Suwanto (2010) faktor – faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu :

- A. Teknis organisasi
- B. Struktur sosial
- C. Kemauan untuk menyelesaikan tugas
- D. Imbalan yang diterima dari bekerja
- E. Dapat diterima karyawan sebagai anggota kelompok

### 4. Kinerja

Edy Sutrisno (2009) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Marihot Tua Efendi dalam Anoki (2010) berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai peranannya dalam organisasi

Byar dan Rue dalam Edy Sutrisno (2009) mengemukakan adanya dua faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu faktor individu dan faktor lingkungan. Faktor individu yang dimaksud yaitu :

- A. Usaha (*effort*)
- B. *Abilities*

*C. Role / task perception*

Faktor lingkungan yang mempengaruhi kinerja yaitu :

- A. Kondisi fisik
- B. Peralatan
- C. Waktu

## **Penurunan Hipotesis**

### **1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi**

Jika pemimpin mampu mengarahkan dan membimbing para bawahannya maka pegawai akan mempunyai motivasi kerja yang tinggi sehingga para pegawai akan giat dalam bekerja. Sebaliknya jika pemimpin tidak mampu mengarahkan dan membimbing para bawahannya maka motivasi kerja yang dimiliki rendah sehingga para pegawai tidak rajin dan giat dalam bekerja. Hal ini didukung oleh pernyataan Hasibuan dalam Gustian (2015) yang menyatakan bahwa pemberian motivasi dari pimpinan kepada bawahannya sangat penting.

Abdul Wahab Syahrani dkk melakukan penelitian pada tahun 2014 dengan judul penelitian Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Pegawai di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Kalimantan Selatan. Jumlah responden yang diambil dalam penelitian tersebut yaitu 37 orang. Alat analisis yang digunakan yaitu regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap Motivasi Kerja Pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Kalimantan Selatan.

Berdasarkan kajian terhadap studi terdahulu baik secara konsep maupun empiris, maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

## 2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi

Kompensasi yang adil dan layak yang diberikan kepada pegawai akan meningkatkan motivasi sehingga membuat seorang pegawai lebih giat dalam bekerja dan mengerahkan usaha – usaha yang dimilikinya untuk melakukan pekerjaan yang dibebankan, sebaliknya jika kompensasi yang diterima pegawai tidak adil dan tidak layak maka motivasi yang dimiliki juga rendah sehingga pegawai tidak giat dan bermalasan – malasan dalam bekerja. Hal ini didukung oleh pernyataan Notoatmojo (2003) yang menyatakan bahwa besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi kinerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan.

Penelitian dilakukan oleh Maria Ulfa dkk pada tahun 2013 di Auto 2000 Malang Sutoyo dengan judul penelitian Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja. Jumlah responden yang diambil dalam penelitian tersebut yaitu 82 karyawan. Alat analisis yang digunakan yaitu regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja.

Berdasarkan kajian terhadap studi terdahulu baik secara konsep maupun empiris, maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

H2 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

## 3. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Jika seseorang mempunyai motivasi yang tinggi, maka pegawai tersebut akan mengerahkan usaha – usaha yang rajin dan giat dalam bekerja sehingga berdampak pada kinerja yang tinggi. Sebaliknya jika seseorang mempunyai motivasi yang rendah, maka pegawai tersebut tidak giat dalam bekerja sehingga berdampak pada hasil kerja yang

rendah. Hal ini diperkuat oleh pernyataan Lubis (2008) yang menyatakan bahwa melalui pelatihan dan motivasi akan berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Suwardi dan Joko Utomo pada tahun 2011 di Setda Kabupaten Pati dengan judul penelitian Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai. Jumlah responden yang diambil dalam penelitian tersebut yaitu 76 responden. Alat analisis yang digunakan yaitu regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi secara signifikan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan kajian terhadap studi terdahulu baik secara konsep maupun empiris, maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

H3 : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

#### 4. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi

Pemimpin yang mampu mengayomi dan mengawasi para bawahannya maka akan membuat pegawai mempunyai motivasi yang tinggi sehingga para pegawai akan giat dalam bekerja dan berdampak pada kinerja yang tinggi, sebaliknya jika pemimpin tidak mampu mengarahkan dan membimbing para bawahannya maka membuat pegawai mempunyai motivasi yang rendah sehingga pegawai akan malas dalam bekerja dan berdampak pada kinerja yang rendah.

Penelitian dilakukan oleh Heri Susanto dan Nuraini Aisiyah pada tahun 2010 di Kantor Pertanahan Kabupaten Kebumen dengan judul penelitian Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Kerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Karyawan. Jumlah responden yang diambil dalam penelitian tersebut yaitu 85 responden. Alat analisis yang digunakan yaitu PLS atau *Partial Least Square*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja.

Berdasarkan kajian terhadap studi terdahulu baik secara konsep maupun empiris, maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

H4 : Motivasi mempunyai pengaruh sebagai variabel mediasi antara kepemimpinan terhadap kinerja

#### 5. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi

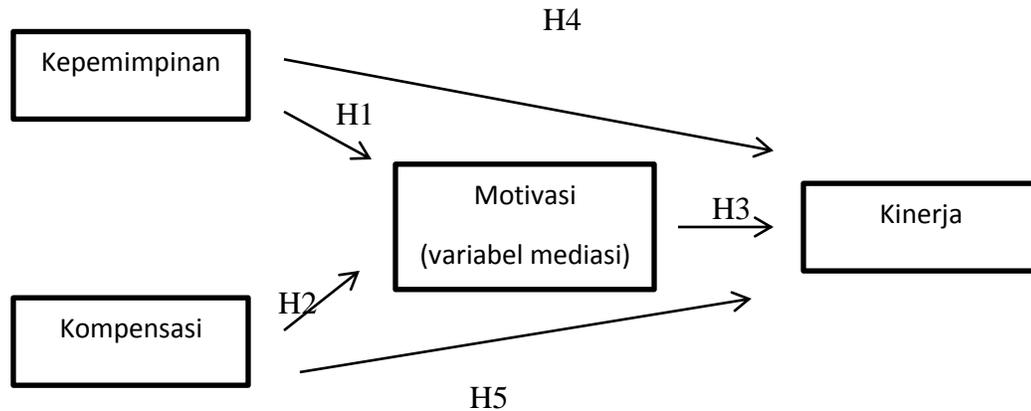
Dengan kompensasi yang layak dan cukup maka akan membuat pegawai mampu memenuhi kebutuhan hidupnya sehingga akan meningkatkan motivasi dan membuat seseorang menjadi lebih rajin dalam bekerja sehingga akan berdampak pada kinerja yang tinggi, sebaliknya jika kompensasi yang diterima pegawai tidak layak dan tidak cukup maka motivasi pegawai dalam bekerja juga rendah sehingga pegawai bermalas – malasan dalam bekerja dan berdampak pada kinerja yang rendah.

Penelitian dilakukan oleh Rini, Dibyantoro dan Ihsan Ardianto pada tahun 2014 di PT Duta Oktan Semesta Palembang dengan judul penelitian Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. Jumlah responden yang diambil dalam penelitian tersebut yaitu 42 responden. Alat analisis yang digunakan yaitu regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja.

Berdasarkan kajian terhadap studi terdahulu baik secara konsep maupun empiris, maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

H5 : Motivasi mempunyai pengaruh sebagai variabel mediasi antara kompensasi terhadap kinerja

## Model Penelitian



## Metode Penelitian

### 1. Objek dan Subjek

Penelitian ini dilakukan di seluruh instansi SKPD atau Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kecamatan Purwodadi Kabupaten Grobogan yang berjumlah 25 instansi. Subjek penelitian ini adalah PNS di SKPD Kecamatan Purwodadi Kabupaten Grobogan.

### 2. Populasi

Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh PNS di SKPD Kecamatan Purwodadi Kabupaten Grobogan yang berjumlah sekitar 240 pegawai yang merupakan pegawai tetap, semua golongan PNS dan tanpa minimal waktu lamanya bekerja. Dalam penelitian ini, sampel penelitian berjumlah 150 orang.

### 3. Uji Kualitas Instrumen

A. Uji validitas merupakan pengujian data yang dilakukan dengan tujuan mengetahui ketepatan dan kehandalan kuesioner yang digunakan dalam penelitian. Kehandalan kuesioner mempunyai arti bahwa kuesioner mampu mengukur apa yang seharusnya diukur.

## B. Uji Reliabilitas

Uji realibilitas merupakan uji kehandalan yang menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat diandalkan atau dapat dipercaya yang dapat memberikan hasil yang relatif sama apabila dilakukan pengukuran kembali pada objek yang sama.

## 4. Teknik Analisis

Untuk menganalisis data digunakan SEM atau *Structural Equation Modeling* yang dioperasikan melalui program AMOS. SEM merupakan suatu teknik modeling statistika yang telah digunakan secara luas dalam ilmu perilaku atau *behavior science* yang memungkinkan pengujian suatu rangkaian hubungan yang relatif kompleks.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 1. Karakteristik Responden Penelitian

#### A. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Dari tabel di bawah 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.

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>

#### B. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Dari tabel di bawah 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.

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>

#### C. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Dari tabel di bawah 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.

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>

#### D. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan tabel di bawah 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.

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>

## Uji Statistik Deskriptif

### 1. Kepemimpinan

Statistik deskriptif responden dalam memberikan penilaian terhadap 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. Kompensasi

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. Motivasi

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.

#### 4. Kinerja

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.

### Uji Kualitas Instrumen

#### 1. Uji Validitas

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

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.

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

### Evaluasi Model Struktural

#### 1. Normalitas data

Uji normalitas secara *univariate* dan *multivariate* mayoritas berdistribusi normal karena nilai *critical ratio* (c.r) untuk kurtosis (keruncingan) maupun *skewness* (kemencengan), berada dalam rentang  $\pm 2,58$  untuk itu data masih tetap dapat dilanjutkan ke analisis berikutnya.

## 2. Outliers

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.

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

## 3. Multicollinearity dan Singularity

Dari hasil output perhitungan dapat diketahui nilai memiliki sebesar 0,000. Dengan demikian tidak terdapat multikolinearitas dalam penelitian ini.

## 4. Menilai Kelayakan Model

<i>Goodness of fit Indices</i>	Cut of value	Hasil Model	Keterangan
$X^2$ -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

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).

#### 5. Pengujian *Regression Weight*

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.

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

#### 6. Pengujian Efek *Intervening*

Kepemimpinan terhadap kinerja dilihat dari *standarized indirect effect* (-0,015) dengan *standarized 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.

	<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

## Pengujian Hipotesis

### 1. Pengujian Hipotesis 1 ( $H_1$ )

Nilai *Critical Ratio* (CR) 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 ( $H_2$ )

Nilai *Critical Ratio* 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 ( $H_3$ )

Nilai *Critical Ratio* 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.

## 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. 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.

## 2. Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi PNS di Kecamatan Purwodadi. Hasil penelitian menyatakan bahwa 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.

## 3. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS di Kecamatan Purwodadi. 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.

### **Daftar Pustaka**

- Abdul Wahab Syahrani, Ma'aruf Abdullah, Rahmi Widyanti. 2014. Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Kalimantan Selatan. *Jurnal Komunikasi Bisnis dan Manajemen*. Volume 1, Nomor 1
- Afny D Tatulus, Jantje Mandey, Joyce Rares. 2012. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kecamatan Tagulandang Kabupaten Sitaro
- Afrizal, Andi. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Serta Dampak Pada Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia*, Vol. 5 No. 2.
- Agung Widhi Kurniawan. 2012. Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Bank Sulselbar. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*. Volume 16, Nomor 4. Hal 391 – 408
- Anoki, H Dito. 2010. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Slamet Langgeng Purbalingga dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening
- Aurelia Potu. 2013. Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado. *Jurnal EMBA*. Volume 1, Nomor 4. Hal 1208 – 1218
- Eko Nurmianto, Nurhadi Siswanto. 2006. Perancangan Penilaian Kinerja Karyawan Berdasarkan Spencer dengan Metode Analytical Hierarchy Process. *Jurnal Teknik Industri*. Volume 8, Nomor 1
- Ghozali, Imam. 2008. *Model Persamaan : Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS*. UNDIP
- Gudono. 2012. *Teori Organisasi*. BPFE
- Gustian. 2015. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Universitas Negeri Padang. *Jurnal Universitas Negeri Padang*.
- Handayani, Dian Fitria. 2013. Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur di Kota Padang). *Jurnal Universitas Negeri Padang*. Hal 1-25
- Handoko. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE. Edisi 2
- Heidjrachman. 1990. *Dasar – Dasar Manajemen*. UPP AMP YKPN

- Heidjrachman dan Suad Husnan. 1990. *Manajemen Personalia*. BPFE Yogyakarta. Edisi 4 Cetakan Pertama
- Kenny Yulianto Kurniawan. 2015. Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT Parit Padang Global. *Jurnal Agora*. Volume 3, Nomor 2. Hal 115 – 120
- Mahardika, Rangga; Djamur Hamid dan Ika Ruhana. 2013. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Survei Karyawan pada PT Axa Financial Indonesia Sales Office Malang). *Jurnal Universitas Brawijaya*
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Refika Aditama
- Manullang. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE. Edisi 1
- Margaret L Williams, Holy H Brower, Lucy R Ford, Larry J Williams, Shawn M Carraher. 2008. A Comprehensive Model and Measure of Compensation Satisfaction. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. Pages 639 – 668
- Maria Ulfa. 2013. Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Pada Karyawan Auto 2000 Malang. *Jurnal Ekonomi*. Volume 3, Nomor 1
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama*. Salemba Empat, Jakarta.
- Muhammad Fauzan Baihaqi. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja dengan Komitmen Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Yudhistira Ghalia Indonesia Area Yogyakarta. Hal 1 – 114
- Nawawi, Hadari. 1993. *Kepemimpinan Yang Efektif*. Gadjah Mada University Press. Cetakan Pertama
- Ngakan Putu Agung Agastia. 2012. Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Komunikasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT BPR Meta Sedana Badung. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Hal 29 – 44
- Ngatemin, Wanti Arumwanti. 2012. Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Hotel di Kabupaten Karo. *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis*. Volume 13, Nomor 2
- Ni Ketut Ayu Juli Astuti, I Nyoman Sudharma. 2012. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan pada Hotel Bakungs Beach Cottages Kuta Bali. Hal 1585 – 1594
- Ragil Permansari. 2013. Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja PT Anugrah Raharjo Semarang. *Jurnal Analisis Manajemen*. Hal 1 – 9
- Reni. 2015. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan UD. Surya Phone di Samarinda. *eJournal Ilmu Administrasi Bisnis*, Vol. 3, No. 4, hal. 966-978.
- Ririvega Kasenda. 2013. Kompensasi dan Motivasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bangun Wenang Beverages Company Manado. *Jurnal EMBA*. Volume 1, Nomor 3. Hal 853 – 859

- Robbins, Judge. 2013. *Organizational Behaviors (15th ed)*. Upper Saddle River. New Jersey. Person Education Inc
- Suwardi, Joko Utomo. 2011. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai Setda Kabupaten Pati. Volume 5, Nomor 1. Hal 75 – 86
- Usman. 2008. *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan*. Bumi Aksara. Edisi Kedua. Cetakan Pertama
- Rivai. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori Ke Praktik*. PT Raja Grafindo Persada
- Simamora. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN. Cetakan Pertama
- Slamet. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Negeri Semarang Press
- Sutrisno. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenada Media Group. Edisi 1. Cetakan Empat
- Theodora, Olivia. 2015. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Sejahtera Motor Gemilang. *AGORA*, Vol. 3, No. 2. Hal. 187-194.
- Windi Aprilia Murti, Gunasty Hudiwinarsih. 2012. Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya. Volume 2, Nomor 2. Hal 215 - 228