

Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang Jawa Barat

**Dwi Teguh Wibowo
Darlius**

dr.teguhw@gmail.com
darlius.rintok@gmail.com

Abstrak

Dari hasil uji analisa jalur didapatkan 2 model struktur yaitu struktur 1 (Motivasi Kerja) dan struktur 2 (Kinerja Pegawai). Dari 2 model struktur penelitian tersebut didapatkan hasil bahwa pada struktur 1 (motivasi kerja) variabel kepemimpinan didapat nilai koefisien 0,018 dan t hitung 0,314 pada variabel kompensasi nilai koefisien 0,071 dan t hitung 1,522 sedangkan t tabel 1,664 . dikarenakan t hitung < t tabel maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dan kompensasi tidak signifikan berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja namun demikian variabel kompensasi cukup dominan berpengaruh terhadap motivasi kerja dibandingkan dengan variabel kepemimpinan.

Kemudian pada struktur 2 (Kinerja Pegawai) didapat nilai koefisien 0,315 dan t hitung 2,935, variabel kompensasi didapat nilai koefisien 0,460 dengan t hitung 4,573, variabel motivasi kerja didapat nilai koefisien 0,595 dan t hitung 6,546, variabel kepemimpinan melalui motivasi kerja didapat nilai koefisien 0,703 dan variabel kompensasi melalui motivasi kerja didapatkan nilai koefisien 0,735. Dikarenakan t tabel 1,664 dan nilai koefisien variabel motivasi kerja sebagai variabel intervening sebesar 0,595 maka dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja dengan nilai t hitung > t tabel, sedangkan variabel kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui variabel motivasi kerja hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien yang lebih besar dari nilai koefisien variabel motivasi kerja sebagai variabel intervening yaitu lebih besar dari 0,595.

Kata kunci : Kepemimpinan, kompensasi, motivasi kerja, kinerja pegawai.

Latar Belakang

Setiap organisasi atau perusahaan memerlukan sumber daya untuk mencapai tujuannya. Sumber daya merupakan sumber energi, tenaga, kekuatan (power) yang diperlukan untuk menciptakan daya, gerakan, aktivitas, kegiatan dan tindakan. Sumber daya manusia merupakan sumberdaya yang digunakan untuk menggerakkan dan mensinergikan sumberdaya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi.

Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam sebuah organisasi. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, organisasi harus memiliki pegawai yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola organisasi seoptimal mungkin sehingga kinerja pegawai meningkat. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja pegawai. Semakin tinggi kemampuan pegawai, semakin tinggi pula kinerja organisasi. Sebaliknya semakin rendah kemampuan pegawai, maka semakin rendah pula kinerja organisasi. Agar aktifitas manajemen berjalan dengan baik, organisasi harus memiliki pegawai yang berkompeten atau berkemampuan tinggi untuk mengelola organisasi seoptimal mungkin sehingga kinerja pegawai meningkat.

Manusia selalu berperan aktif dalam setiap organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif pegawai meski peralatan yang dimiliki oleh organisasi begitu canggihnya. Fokus kajian manajemen sumber daya manusia adalah masalah tenaga kerja yang diatur dalam urutan fungsi - fungsinya, agar efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat. Tuntutan organisasi untuk memperoleh, mengembangkan, dan mempertahankan sumberdaya yang berkualitas semakin mendesak sesuai dengan dinamika lingkungan dan teknologi yang selalu berubah.

Beberapa alasan mengapa organisasi harus melakukan berbagai usaha untuk meningkatkan derajat komitmen kerja dalam diri pegawai. Pertama, semakin tinggi komitmen kerja pegawai semakin tinggi pula usaha yang dikeluarkan pegawai dalam mengerjakan pekerjaannya. Kedua, semakin tinggi komitmen pegawai

semakin lama ia ingin tetap berada dalam organisasi dan semakin tinggi pula produktivitasnya kepada organisasi.

Diharapkan, jika pegawai negeri sipil mempunyai komitmen organisasi yang tinggi bekerja dengan disiplin dalam melayani masyarakat yang membutuhkan. Pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi akan lebih patuh dengan peraturan, perintah, mempergunakan dan merawat alat kerja dengan baik, tepat waktu, menghindari absen. Namun kenyataannya untuk memiliki sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan berpartisipasi tinggi bukanlah hal yang mudah. Hal tersebut berkaitan dengan sikap mental negatif yang dimiliki pegawai pemerintah. Pada dasarnya setiap manusia suka akan kebebasan dan tidak mau diperintah, kurang suka memikul tanggung jawab, tidak mau bekerja sama, suka mementingkan diri sendiri, mau bekerja yang ringan dengan penghasilan yang besar, seringnya pegawai melakukan pelanggaran misalnya, malas mengikuti rapat, terlambat datang di tempat kerja, atau menunda - nunda pekerjaan, kesemuanya mengarah pada persepsi disiplin kerja yang rendah.

Banyak keluhan yang datang dari masyarakat tentang kinerja Pegawai Negeri Sipil terutama menyangkut masalah yang berhubungan dengan pelayanan. Keluhan yang kerap terjadi misalnya menunda waktu-waktu pelayanan yang semestinya diberikan kepada masyarakat dengan segera, tanpa ada alasan yang jelas.

Kinerja merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan pelayanan kerja, produk barang atau penyampaian jasa. Informasi tentang kinerja organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum.

Peningkatan kinerja pegawai akan membawa kemajuan bagi organisasi di lingkungan pemerintahan, untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan kerja yang tidak stabil. Oleh karena itu, upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai merupakan tantangan manajemen pemerintahan yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup organisasi tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya. Faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai adalah bagaimana cara manajemen memotivasi seorang pegawai agar dapat meningkatkan kinerjanya.

Keberhasilan Organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui visi dan misi yang telah ditetapkan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dalam organisasi tersebut. Peranan kepemimpinan sangat penting dalam pertumbuhan organisasi dan sebagai ujung tombak dalam mencapai tujuan organisasi. Pemimpin negara dan daerah dipilih oleh rakyat untuk mewujudkan kemakmuran dan kesejahteraan bagi rakyatnya, sedangkan pimpinan organisasi perangkat daerah (OPD) dipilih dan ditunjuk oleh Pimpinan di atasnya melalui mekanisme yang telah ditetapkan di masing-masing daerah berdasarkan kebijakan otonomi daerah..

Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Besaran kompensasi yang diperoleh pegawai negeri sipil berbeda-beda adanya sesuai dengan tingkat golongan, pendidikan, jabatan dan kinerjanya, sehingga perbedaan inilah yang dimungkinkan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawainya. Kompensasi acapkali juga disebut penghargaan dan dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.

Motivasi merupakan suatu proses yang membangkitkan, mengarahkan dan menjaga atau memelihara perilaku manusia agar terarah pada tujuan. Untuk lebih meningkatkan performance dan sikap positif, sebaiknya menggunakan dan berpusat pada faktor faktor motivator. Pekerjaan seharusnya dirancang sedemikian rupa sehingga menghasilkan derajat penghargaan yang tinggi oleh kedua faktor tersebut. Faktor hygiene untuk menghindari ketidakpuasan kerja karyawan dan motivator sebagai faktor yang memastikan kepuasan kerja karyawan.

Pada dasarnya manusia bekerja juga ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itulah seorang Pegawai mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap organisasi dan karena itulah organisasi memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja pegawai yaitu dengan jalan memberikan kompensasi. Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para karyawan adalah melalui kompensasi.

Berdasarkan hasil survey dan Laporan Akuntabilitas dan Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang tahun 2017 sampai dengan tahun 2019 mengenai realisasi penyerapan anggaran program/kegiatan pada Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang, dimana penyerapan anggaran program /kegiatan

tersebut merupakan cerminan indikator kinerja pada Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang. Dari hasil survey dan laporan LAKIP tersebut didapatkan data – data sebagai berikut :

Tabel 1. Laporan Akuntabilitas dan Kinerja Instansi Pemerintah pada Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang tahun 2017 – 2019.

No	Tahun	Program / Kegiatan	Anggaran	Realisasi	Capaian Kinerja (%)
1.	2017	Belanja Langsung	276.077.143.045	114.799.774.099	41,58
2.	2018	Belanja Langsung	241.857.623.607	197.033.563.675	81,47
3.	2019	Belanja Langsung	381.708.372.828	200.745.035.551	52,59

Sumber : LAKIP Dinas kesehatan tahun 2017-2019

Berdasarkan uraian diatas, dengan melihat permasalahan dan kendala yang dihadapi seorang pegawai didalam bekerja, yang tidak mencapai output kinerja maksimal sesuai ketentuan yang ditetapkan oleh Dinas Kesehatan untuk mencapai Target yang ditentukan.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan pembatasan masalah yang telah diuraikan tersebut di atas dapat dirumuskan masalah-masalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh langsung kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang ?
2. Apakah ada pengaruh langsung kompensasi terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang ?
3. Apakah ada pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang ?
4. Apakah ada pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang ?
5. Apakah ada pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang ?
6. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang melalui motivasi kerja pegawai ?
7. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang melalui motivasi kerja pegawai ?

Tujuan Penelitian

Sesuai dengan pokok permasalahan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang.
4. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang.
5. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang.
6. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja melalui kompensasi.
7. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja.

Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dari proses penelitian serta analisis data dalam pengujian hipotesis penelitian, diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis, yaitu :

1. Kontribusi teoritis, yaitu memperkaya bukti empiris pengaruh kepemimpinan dan kompensasi

- terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai Dinas Kesehatan di Karawang.
2. Kontribusi praktis
 - a. Untuk memberikan gambaran kepada manajemen Dinas Kesehatan tentang bagaimana pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai.
 - b. Untuk memberikan pemahaman kepada manajemen Dinas Kesehatan arti penting motivasi bagi seorang karyawan agar dapat tetap bertahan dan meningkatkan kinerjanya.

Kinerja

Kinerja memiliki pengertian yang beragam dari berbagai pakar, tetapi tetap memiliki kesamaan secara umum. Definisi kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005 hlm :14).

Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai karena termotivasi dengan pekerjaan dan puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Tiap individu cenderung akan dihadapkan pada hal-hal yang mungkin tidak diduga sebelumnya di dalam proses mencapai kebutuhan yang diinginkan sehingga melalui bekerja dan pertumbuhan pengalaman, seseorang akan memperoleh kemajuan dalam hidupnya.

Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan (Rivai dan Basri, 2008). Kinerja atau prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan, serta waktu. Kinerja secara umum merupakan wajah dan citra pegawai yang tercermin dari suatu organisasi tetapi didalam pengaplikasian secara benar tidaklah mudah, disebabkan sifat manusia yang terdiri dari berbagai macam karakteristik dan memiliki perasaan, watak dan kemampuan yang berbeda-beda pengertian (Ruky.A. 2006).

Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan (Simanjuntak, P. 2005). Informasi tentang kinerja organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Akan tetapi dalam kenyataannya banyak organisasi yang justru kurang atau bahkan tidak jarang ada yang mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan / kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Tika, P. 2006).

Performance atau Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing - masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi (Mangkuprawia, S. 2009).

Motivasi Kerja

Pada bagian ini disajikan teori motivasi dan kepuasan kerja yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja Pegawai pada Dinas Kesehatan. Manajemen sumber daya manusia pada dasarnya berisikan langkah-langkah perencanaan, penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan SDM untuk mencapai tujuan tertentu, baik tujuan individual maupun tujuan organisasi. Keberhasilan pengelolaan Dinas Kesehatan sangat ditentukan oleh aktivitas kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia, Dalam Hal ini Dinas Kesehatan harus memiliki cara untuk meningkatkan kinerja karyawan, antar lain dengan memotivasi karyawan dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan agar dapat melaksanakan tugas sesuai dengan target yang ingin dicapai.

Menurut Mangkunegara (2005 hlm : 18) yang menyimpulkan bahwa : “ ada hubungan yang positif antara motivasi adalah cara memuaskan dengan memenuhi kebutuhan seorang karyawan, yang berarti bahwa ketika kebutuhan seseorang dipenuhi oleh faktor-faktor tertentu, orang tersebut akan mengerahkan upaya terbaik untuk mencapai tujuan organisasi Robbins (2001) Dalam teori Herzberg (1966) motivasi dibagi menjadi dua faktor diantaranya motivator atau yang sering disebut dengan motivasi intrinsik dan faktor hygiene atau yang sering disebut dengan motivasi ekstrinsik yang dipisahkan menjadi dua dimensi, dimana masing-masing dimensi mempengaruhi satu aspek yang terpisah dari kepuasan kerja. *Hygiene factor* mencegah ketidakpuasan tetapi mereka tidak mengarah ke kepuasan.

Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu aspek penting yang mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan suatu organisasi baik secara keseluruhan maupun sebagian kelompok organisasi sangat bergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi tersebut. Peran kepemimpinan efektif pada suatu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi adalah bagaimana para pemimpin organisasi mampu menggerakkan, menginspirasi, memotivasi dan mengarahkan anggota organisasinya dalam mencapai tujuan organisasinya secara efektif dan efisien. (Wibowo, 2005).

Beberapa pengertian kepemimpinan antara lain :

- a. Kepemimpinan sebagai proses memengaruhi aktivitas - aktivitas suatu kelompok yang terorganisasi menuju penetapan dan pencapaian tujuan (Wibowo, 2005).
- b. Kepemimpinan adalah faktor manusiawi yang mengikat suatu kelompok bersama dan memberinya motivasi menuju tujuan-tujuan tertentu, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Ini berarti antara kepemimpinan dengan motivasi memiliki ikatan yang kuat. Seseorang yang menjalankan fungsi kepemimpinan setidaknya harus memiliki persyaratan atau sifat-sifat bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, memiliki inteligensia tinggi, memiliki fisik kuat, berpengetahuan luas, percaya diri, dapat menjadi anggota kelompok, adil dan bijaksana, tegas dan berinisiatif, berkapasitas membuat keputusan, memiliki kestabilan emosi. bahwa keterampilan yang harus dimiliki oleh administrator efektif adalah keterampilan teknis (technical skill), ketrampilan hubungan manusia (human relation skill), dan keterampilan konseptual (conceptual skill).
- c. Kepemimpinan sebagai proses pengarahan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok (Husei Umar, 2005). Kepemimpinan adalah kemampuan seorang untuk mempengaruhi orang lain (dalam hal ini para bawahannya) sedemikian rupa, sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin, meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya (Siagian S.P, 2002).
- d. Kepemimpinan adalah kegiatan memengaruhi orang-orang agar mau bekerjasama untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Satu-satunya persyaratan umum yang harus dimiliki oleh semua pemimpin ialah memiliki kompetensi teknis yang superior, atau memiliki keahlian dalam bidang yang tengah digarap oleh kelompok bersangkutan.
- e. Kepemimpinan (Leadership) adalah proses dimana seseorang, atau sekelompok orang (tim) memainkan pengaruh atas orang (tim) lain, menginsprasikan, memotivasi, dan mengarahkan aktivitas mereka untuk mencapai sasaran atau tujuan. Kepemimpinan adalah kemampuan positif memengaruhi orang dan sistem untuk memberikan dampak yang berguna dan mencapai hasil-hasil yang diinginkan.
- f. Kepemimpinan merupakan kemampuan seorang personil untuk memengaruhi dan meyakinkan orang lain, sehingga orang-orang tersebut dapat digerakkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas-tugas yang ada. Ciri-ciri seorang personel itu mempunyai sifat kepemimpinan terlihat dari :
 1. Kemampuan mengambil keputusan yang cepat dan tepat.
 2. Kemampuan menentukan prioritas kerja yang tepat.
 3. Kemampuan untuk mengemukakan pendapat yang jelas kepada orang lain.
 4. Menguasai bidang tugasnya dengan baik dan mampu memberi keteladanan dengan baik kepada bawahan,
 5. Berusaha memupuk dan mengembangkan kerjasama dengan baik.
 6. Mampu melatih dan mengembangkan bawahan dengan baik,
 7. Dapat menggugah semangat dan menggerakkan bawahan dalam melaksanakan pekerjaan,
 8. Bersedia mempertimbangkan saran - saran bawahan dan memperhatikan nasib, serta mendukung bawahan untuk maju.
- g. Dalam era sekarang, tugas sentral seorang manajer jauh lebih penting daripada sekedar memberi perintah dan menghukum atas kegagalan (Wibowo, 2008) Peran manajer adalah sebagai leader. Manajer menunjukkan orang bagaimana mempertahankan diri daripada, membuat tergantung. Dalam organisasi konvensional, manajer berada di puncak piramid. Bawahan membantu manajer melakukan pekerjaan untuk memperoleh keberhasilan. Akan tetapi, dalam organisasi pemberdayaan, terjadi sebaliknya Leader bekerja untuk dan memberikan dukungan bagi anak buahnya. Keberhasilan bawahan dalam menjalankan pekerjaan pada hakekatnya adalah pencapaian tujuan manajer. Pada dasarnya seorang pemimpin menjadi panutan, contoh dan teladan bagi bawahannya. Apabila pemimpin melakukan pekerjaan dengan baik, akan diikuti oleh bawahannya. Demikian pula sebaliknya apabila pemimpin kinerjanya buruk akan diikuti pula oleh bawahannya.
- h. Kepemimpinan, yaitu proses untuk memengaruhi orang lain, baik didalam organisasi maupun diluar organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu situasi dan kondisi tertentu (Rivai, 2008).
- i. Kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu, atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok yang tergabung didalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (Danim, 2004).

- j. Pemimpin aparatur harus memiliki kompetensi kreatif yang mampu menyelesaikan berbagai permasalahan dan tantangan akibat dari perubahan yang cepat dan penuh ketidak pastian. Peran kepemimpinan aparat adalah :
 1. Coach atau pelatih yang mampu senantiasa melatih, mendidik, membina dan memberdayakan aparat, atau pegawai yang dipimpinnya.
 2. Sebagai spokesman, atau juru bicara yang mampu menjelaskan visi, misi, tujuan, dan program-program kerja kepada stake holders yang berada diluar organisasi. Kemampuan berkomunikasi dialog, lobby, dan mendengar secara aktif, sangat diperlukan.
 3. Ke dalam organisasi seorang pemimpin aparatur hendaknya mampu membawa perubahan baru, gagasan dan terobosan baru, serta pemikiran yang membawa nilai tambah produktivitas dan efisiensi organisasi.
 4. Ke luar organisasi, pemimpin aparat hendaknya mampu berperan sebagai direction setter yakni suatu kemampuan untuk memberikan arah yang tepat dalam rangka mewujudkan visi, misi, tujuan, dan program-program kerja organisasi.
- k. Manajer harus berusaha menyesuaikan kemampuan dan keterampilan seseorang dengan kebutuhan pekerjaan (Ivancevich dkk, 2005). Proses penyesuaian ini penting karena tidak ada kepemimpinan, motivasi, atau sumber daya organisasi yang dapat mengatasi kekurangan kemampuan, atau keterampilan (meskipun beberapa keterampilan dapat diperbaiki melalui latihan dan pelatihan).

Kompensasi

Pada dasarnya manusia bekerja juga ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itulah seorang karyawan mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan dan karena itulah perusahaan memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja karyawan yaitu dengan jalan memberikan kompensasi. Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para karyawan adalah melalui Kompensasi (Malthis Jackson, 2000). Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Kompensasi acapkali juga disebut penghargaan dan dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Selain itu, terdapat pengertian kompensasi dari beberapa tokoh yaitu (Hasibuan. M, 2003):

Kompensasi merupakan hal yang penting, yang merupakan dorongan atau motivasi utama seseorang karyawan untuk bekerja. Hal ini berarti bahwa karyawan menggunakan pengetahuan, keterampilan, tenaga dan waktu bukan semata-mata ingin mengabdikan diri pada perusahaan, tetapi ada tujuan lain yaitu mengharapkan imbalan atau balas jasa atas hasil yang telah diberikan. Selain itu, kompensasi yang diberikan kepada karyawan juga berpengaruh pada kondisi kerja karyawan tersebut.

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja atau pengabdian mereka. Pemberian kompensasi kepada karyawan harus mempunyai dasar yang logis dan rasional. Kompensasi sangat penting bagi karyawan itu sendiri sebagai individu, karena besarnya kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan karyawan itu sendiri.

Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan objek penelitian atau populasi sebagai wilayah generalisasi yang terdiri dari objek/subjek yang mempunyai karakteristik tertentu dan mempunyai kesempatan yang sama untuk di pilih menjadi sampel. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh staf pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang

Unit analisis yang diteliti adalah pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang yang berjumlah 102 pegawai. Teknik yang digunakan pada penelitian ini adalah menggunakan teknik *Proportional random sampling*, Pengertian random sampling menurut Sugiyono (2008 : 122) adalah teknik pengambilan sampel dimana semua individu dalam populasi baik secara sendiri – sendiri atau bersama – sama diberi kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai anggota sampel.

Jumlah sampel yang diambil berdasarkan rumus yang di kemukakan oleh Slovin (Sevilla et. al., 2013, hlm.182), yaitu:

$$n = \frac{N}{N \cdot d^2 + 1}$$

Keterangan :

n = Jumlah sampel yang dicari

N = Jumlah populasi

d = Nilai presisi (0,05) adalah persentase toleransi ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir 5% (d = 0,05), Asumsi digunakan tingkat kepercayaan 95%, karena menggunakan

$\alpha = 0,05$.

Diketahui : Jumlah populasi (N) = 102

Nilai presisi = 0,05

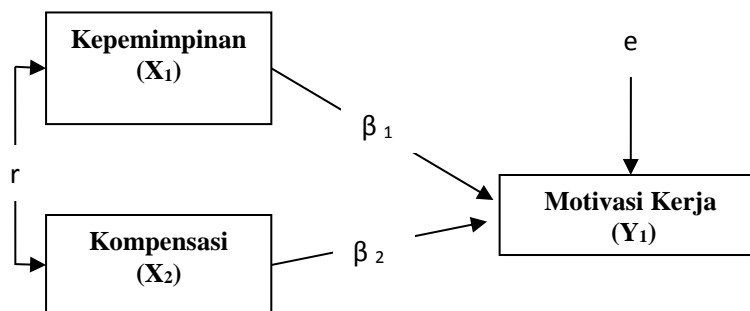
Dengan demikian jumlah besar sampel dapat dihitung sebagai berikut :

$$\begin{aligned} n &= \frac{102}{102 (0,05)^2 + 1} \\ &= \frac{102}{1,255} \\ &= 81 \end{aligned}$$

Dalam menghitung sampel penulis juga menggunakan tabel Krecjie-morgan. Dengan jumlah sampel populasi sebanyak 102 orang (Dibulatkan menjadi 100 orang) , maka sesuai dengan tabel Krecjie-morgan sampel yang akan digunakan adalah sebesar 80 sampel responden.

Diagram jalur dari pengaruh variabel – variabel tersebut adalah :

a. Model Sub Struktur I

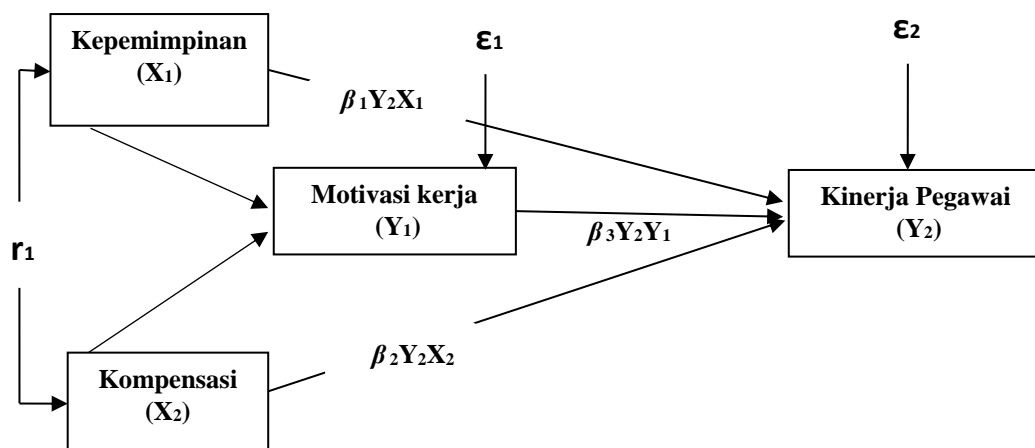


Gambar 1. Sub Struktur I

Dengan Persamaan Jalur sebagai berikut :

$$\text{Motivasi Kerja (Y}_1\text{)} = \beta_1 \text{Y}_1 \text{X}_1 + \beta_2 \text{Y}_1 \text{X}_2 + \varepsilon_1$$

b. Model Sub Struktur II



Gambar 2. Sub Struktur II

Dengan Persamaan Jalur sebagai berikut :

$$\text{Kinerja Pegawai } (Y_2) = \beta_1 Y_2 X_1 + \beta_2 Y_2 X_2 + \beta_3 Y_2 Y_1 + \epsilon_2$$

Pengujian Hipotesis

Persamaan struktural yang diuji dalam model terdiri dari dua, yaitu persamaan Motivasi kerja (Y_1) dan Kinerja Pegawai (Y_2).

$$\text{Motivasi Kerja } (Y_1) = \beta_1 Y_1 X_1 + \beta_2 Y_1 X_2 + \epsilon_1$$

$$\text{Kinerja Pegawai } (Y_2) = \beta_3 Y_2 X_1 + \beta_4 Y_2 X_2 + \beta_5 Y_2 Y_1 + \epsilon_2$$

Berdasarkan model struktural (diagram jalur) di atas didapatkan tujuh buah koefisien jalur, yaitu: $\beta_1 Y_1 X_1$, $\beta_2 Y_1 X_2$, $\beta_3 Y_2 X_1$, $\beta_4 Y_2 X_2$, $\beta_5 Y_2 Y_1$, $(\beta_1 Y_1 X_1) * (\beta_4 Y_2 Y_1)$, dan $(\beta_2 Y_1 X_2) * (\beta_5 Y_2 X_2)$. Selanjutnya dengan menggunakan perhitungan lebih lanjut sesuai dengan langkah-langkah dalam analisis jalur, nilai koefisien jalur tersebut dihitung dan diuji keberartiannya dengan statistik t (uji t). Apabila jalur yang diuji menunjukkan nilai statistik koefisien jalur tidak berarti (tidak signifikan) maka jalur tersebut dihilangkan dan kemudian dilakukan perhitungan ulang atas koefisien jalur tanpa menyertakan jalur yang sudah dihilangkan tersebut.

Kepemimpinan (X_1) berpengaruh terhadap motivasi kerja (Y_1) Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang

Hipotesis

$H_0 = \beta_1 Y_1 X_1 \leq 0$, Kepemimpinan (X_1) tidak berpengaruh terhadap Motivasi kerja (Y_1)

$H_1 = \beta_1 Y_1 X_1 > 0$, Kepemimpinan (X_1) berpengaruh terhadap Motivasi kerja (Y_1)

Hasil Penelitian

Tabel 2. Pengaruh Kepemimpinan (X_1) terhadap Motivasi kerja (Y_1)

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	3,814	,224		,000
	Kepemimpinan	,018	,057	,035	,755

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Koefisien korelasi jalur pengaruh Kepemimpinan (X_1) dengan motivasi kerja (Y_1) mempunyai nilai koefisien *unstandard/estimated* sebesar 0,018 dan t hitung sebesar 0,314. Nilai tersebut diperoleh Tidak / belum

memenuhi syarat untuk penerimaan H_1 yaitu nilai t_{hitung} yang lebih besar dari t_{tabel} . ($t_{kritis} = 1,664$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan (X_1) tidak/belum terbukti dapat mempengaruhi motivasi kerja (Y_1) secara positif dan langsung. Jadi semakin baik kepemimpinan, maka belum tentu akan berimplikasi pada semakin tingginya motivasi kerja Pegawai Dinas kesehatan kabupaten Karawang.

Kompensasi (X_2) berpengaruh terhadap motivasi kerja (Y_1) Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang

Hipotesis

$H_0 : \beta_2 Y_1 X_2 \leq 0$, Kompensasi (X_2) tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja (Y_1)

$H_1 : \beta_2 Y_1 X_2 > 0$, Kompensasi (X_2) berpengaruh terhadap motivasi kerja (Y_1)

Hasil Penelitian

Tabel 3. Pengaruh Kompensasi (X_2) terhadap Motivasi kerja (Y_1)

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	3,645	,161		,000
	Kompensasi	,071	,046	,170	,132

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Koefisien korelasi jalur pengaruh kompensasi (X_2) dengan motivasi kerja (Y_1) mempunyai nilai koefisien *unstandard/estimated* sebesar 0,071 dan t_{hitung} sebesar 1,522. Nilai tersebut diperoleh tidak/belum memenuhi syarat untuk penerimaan H_1 yaitu nilai t_{hitung} yang lebih besar dari t_{tabel} ($t_{kritis} = 1,664$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompensasi (X_2) terbukti tidak/belum dapat mempengaruhi motivasi kerja (Y_1) secara positif dan langsung. Jadi semakin baik Kompensasi, maka baka belum tentu akan berimplikasi pada semakin tingginya Motivasi kerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang

Kepemimpinan (X_1) berpengaruh terhadap Kinerja (Y_2) Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten karawang

Hipotesis

$H_0 : \beta_3 Y_2 X_1 \leq 0$, Kepemimpinan (X_1) tidak berpengaruh terhadap Kinerja pegawai (Y_2)

$H_1 : \beta_3 Y_2 X_1 > 0$, Kepemimpinan (X_1) berpengaruh terhadap Kinerja pegawai (Y_2)

Hasil Penelitian

Tabel 4. Pengaruh Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja (Y_2)

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Con stant)	2,933	,263		,000
	Kepemimpinan	,196	,067	,315	,004

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Koefisien korelasi jalur pengaruh Kepemimpinan (X_1) kinerja (Y_2) mempunyai nilai koefisien *unstandard/estimated* sebesar 0,315 dan t_{hitung} sebesar 2,935. Nilai tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H_1 yaitu nilai t_{hitung} yang lebih besar dari t_{tabel} ($t_{kritis} = 1,664$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan (X_1) terbukti dapat mempengaruhi Kinerja pegawai (Y_2) secara positif dan langsung. Jadi semakin baik kepemimpinan, maka akan berimplikasi pada semakin tingginya Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang.

Kompensasi (X_2) berpengaruh terhadap Kinerja (Y_2) Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang

Hipotesis

$H_0 : \beta_4 Y_2 X_2 \leq 0$, Kompensasi (X_2) tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y_2)

$H_1 : \beta_4 Y_2 X_2 > 0$, Kompensasi (X_2) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y_2)

Hasil Penelitian

Tabel 5. Pengaruh Kompensasi (X_2) terhadap Kinerja (Y_2)

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	2,897	,179		,000
	Kompensasi	,236	,052	,460	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Koefisien korelasi jalur pengaruh Kompensasi (X_2) dengan kinerja pegawai (Y_2) mempunyai nilai koefisien *unstandard/estimated* sebesar 0,460 dan t_{hitung} sebesar 4,573. Nilai tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H_1 yaitu nilai t_{hitung} yang lebih besar dari t_{tabel} ($t_{kritis} = 1,664$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kompensasi (X_2) terbukti dapat mempengaruhi Kinerja Pegawai (Y_2) secara positif dan langsung. Jadi semakin baik kompensasi, maka akan berimplikasi pada semakin tingginya Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang.

Motivasi Kerja (Y_1) berpengaruh terhadap Kinerja (Y_2) Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang

Hipotesis

$H_0 : \beta_5 Y_2 Y_1 \leq 0$, Motivasi Kerja (Y_1) tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y_2)

$H_1 : \beta_5 Y_2 Y_1 > 0$, Motivasi Kerja (Y_1) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y_2)

Hasil Penelitian

Tabel 6. Pengaruh Motivasi kerja (Y_1) terhadap Kinerja (Y_2)

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	,840	,437		,058
	Motivasi Kerja	,735	,112	,595	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

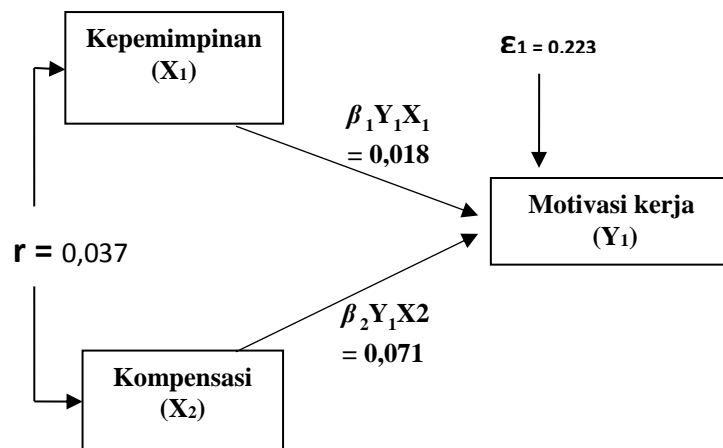
Koefisien korelasi jalur pengaruh motivasi kerja (Y_1) dengan Kinerja Pegawai (Y_2) mempunyai nilai koefisien *unstandard/estimated* sebesar 0,595 dan t_{hitung} sebesar 6,546. Nilai tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H_1 yaitu nilai t_{hitung} yang lebih besar dari t_{tabel} ($t_{kritis} = 1,664$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Motivasi kerja (Y_1) terbukti dapat mempengaruhi Kinerja (Y_2) secara positif dan langsung. Jadi semakin baik motivasi kerja, maka akan berimplikasi pada semakin tingginya kinerja Pegawai Dinas kesehatan kabupaten Karawang.

Kepemimpinan (X_1) berpengaruh tidak Langsung terhadap Kinerja (Y_2) melalui Motivasi Kerja (Y_1) Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang

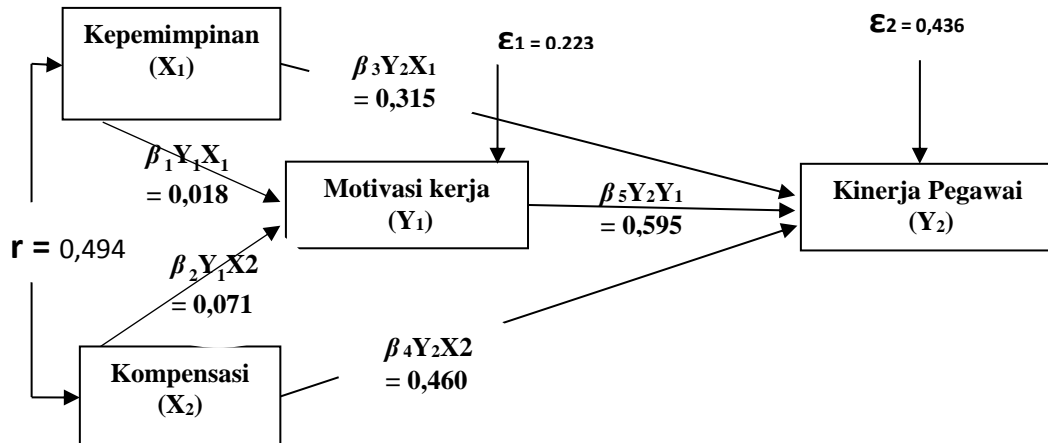
Adapun nilai koefisien jalur tidak langsung / *indirect effect* diperoleh dari perkalian antara $X_1 \rightarrow Y_1$ yaitu sebesar 0,018 dengan $Y_1 \rightarrow Y_2 = 0,595$ sehingga $0,018 \times 0,595 = 0,010$. Jalur antara $X_1 \rightarrow Y_1$ dan jalur $Y_1 \rightarrow Y_2$ keduanya signifikan. sedangkan pengaruh variabel kepemimpinan secara langsung terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,315. Jadi dengan koefisien yang lebih besar ($0,595 > 0,315$) dapat dijelaskan bahwa variable motivasi kerja karyawan adalah variable yang memediasi variable kepemimpinan dan kinerja karyawan. Artinya pengaruh variable kepemimpinan (X_1) dan kinerja karyawan (Y_2) akan semakin kuat bila motivasi kerja karyawan (Y_1) dapat ditingkatkan.

Kompensasi (X_2) berpengaruh tidak Langsung terhadap Kinerja Pegawai (Y_2) melalui Motivasi Kerja (Y_1) Pegawai Dinas kesehatan kabupaten Karawang

Adapun nilai koefisien jalur tidak langsung / *indirect effect* diperoleh dari perkalian antara $X_2 \rightarrow Y_1$ yaitu sebesar 0,071 dengan $Y_1 \rightarrow Y_2 = 0,595$ sehingga $0,071 \times 0,595 = 0,042$. Jalur antara $X_2 \rightarrow Y_1$ dan jalur $Y_1 \rightarrow Y_2$ keduanya signifikan. sedangkan pengaruh variabel kompensasi secara langsung terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,460. Jadi dengan koefisien yang lebih besar ($0,595 > 0,460$) dapat dijelaskan bahwa variable motivasi kerja karyawan adalah variable yang memediasi variable kepemimpinan dan kinerja karyawan. Artinya pengaruh variable kepemimpinan (X_1) dan kinerja karyawan (Y_2) akan semakin kuat bila motivasi kerja karyawan (Y_1) dapat ditingkatkan.



Gambar 3. Diagram Jalur Hubungan Struktur 1



Gambar 4. Diagram Jalur Hubungan Struktur 2

Adapun dalam membandingkan mana koefisien yang paling dominan dalam mempengaruhi motivasi kerja (Y_1), maka nilai koefisien standar lebih direkomendasikan (Ghozali dan Fuad, 2013). Berdasarkan gambar diagram jalur *standardized* di atas, nilai koefisien standar terlihat bahwa pada struktur pertama yaitu dengan menempatkan Motivasi kerja (Y_1) sebagai variabel endogen, terlihat bahwa variabel Kompensasi (X_2) merupakan faktor yang dominan dalam mempengaruhi motivasi kerja (Y_1) dengan koefisien standar adalah sebesar 0,071. Sedangkan variabel Kepemimpinan (X_1) adalah sebesar 0,018. Pada struktural kedua diketahui bahwa variabel motivasi kerja (Y_1) merupakan aspek dominan dalam mempengaruhi Kinerja (Y_2) dengan koefisien standar sebesar 0,595; disusul variabel Kompensasi (X_2) sebesar 0,460; dan terakhir adalah variabel Kepemimpinan (X_1) sebesar 0,315.

Nilai t_{hitung} pada seluruh koefisien jalur pada model struktural 2 seluruhnya signifikan yaitu lebih besar dibandingkan nilai t_{kritis} dengan alpha 5% yaitu sebesar 1,664. Hasil ini membuktikan bahwa 5 jalur pengaruh langsung pada model seluruhnya signifikan dan berhasil didukung berdasarkan data empiris yang digunakan. Demikian juga pada pengaruh tidak langsung, penelitian ini berhasil membuktikan adanya pengaruh tidak langsung kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja.

Pembahasan Hasil Penelitian

Tabel 7.

Rangkuman Persamaan Struktural (*Structural Equations*)

No	Persamaan Struktural (<i>Structural Equations</i>)	R ²
1	$Y_1 = -0,018 \cdot X_1 + 0,071 \cdot X_2$	0,037
2	$Y_2 = 0,735 \cdot Y_1 + 0,315 \cdot X_1 + 0,460 \cdot X_2$	0,494

Berdasarkan tabel rangkuman persamaan struktural (*structural equations*), penelitian ini berhasil membuktikan dua persamaan struktural yang menempatkan Motivasi kerja pada struktural pertama, dan kinerja pada struktural kedua. Melalui analisis jalur, diperoleh $R^2 = 0,037$ untuk persamaan struktural pertama. Angka ini merepresentasikan kemampuan Kepemimpinan dan Kompensasi dalam menjelaskan motivasi kerja yaitu sebesar 3,7 %, sedangkan sisanya 96,3 % dipengaruhi faktor lain di luar model. Pada persamaan struktural kedua diperoleh $R^2 = 0,494$ yang mengindikasikan kemampuan Kepemimpinan, Kompensasi, dan motivasi kerja menjelaskan variasi Kinerja sebesar 49,4 % dan sisanya 51,6% dipengaruhi faktor lain di luar model.

Dari dua model struktural yang diteliti, pada model struktur pertama, Kompensasi merupakan faktor dominan yang mempengaruhi Motivasi kerja dengan koefisien standar sebesar 0,071; sedangkan kepemimpinan berkontribusi sebesar 0,018. Pada model struktural kedua yang menempatkan Kinerja sebagai variabel endogen, diketahui bahwa variabel motivasi kerja menjadi faktor dominan dengan koefisien standar sebesar 0,595; kemudian variabel Kompensasi sebesar 0,460; dan terakhir adalah variabel Kepemimpinan sebesar 0,315.

Tabel 8. Rangkuman Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)

No	Hipotesis	Koefisien Jalur	t _{hitung}	t _{table}	Keterangan
1	$H_0 : \beta_1 Y_1 X_1 \leq 0$ $H_1 : \beta_1 Y_1 X_1 > 0$	0,018	0,314	1,664	Pengaruh tidak langsung dan tidak signifikan
2	$H_0 : \beta_2 Y_1 X_2 \leq 0$ $H_1 : \beta_2 Y_1 X_2 > 0$	0,071	1,522	1,664	Pengaruh tidak langsung dan tidak signifikan
3	$H_0 : \beta_3 Y_2 X_1 \leq 0$ $H_1 : \beta_3 Y_2 X_1 > 0$	0,315	2,935	1,664	Pengaruh langsung dan Signifikan
4	$H_0 : \beta_4 Y_2 X_2 \leq 0$ $H_1 : \beta_4 Y_2 X_2 > 0$	0,460	2,816	1,664	Pengaruh langsung dan signifikan
5	$H_0 : \beta_5 Y_2 Y_1 \leq 0$ $H_1 : \beta_5 Y_2 Y_1 > 0$	0,595	6,546	1,664	Pengaruh langsung dan signifikan
6	$H_0 : (\beta_1 Y_1 X_1) * (\beta_5 Y_2 Y_1) \leq 0$ $H_1 : (\beta_1 Y_1 X_1) * (\beta_5 Y_2 Y_1) > 0$	0,703	-	-	Pengaruh tidak langsung / <i>indirect effect</i> dan signifikan
7	$H_0 : (\beta_2 Y_1 X_2) * (\beta_5 Y_2 Y_1) \leq 0$ $H_1 : (\beta_2 Y_1 X_2) * (\beta_5 Y_2 Y_1) > 0$	0,735	-	-	Pengaruh tidak langsung / <i>indirect effect</i> dan signifikan

Adapun penjelasan pada masing-masing pengaruh, dapat dijelaskan secara berurutan berikut ini :

Kepemimpinan berpengaruh Tidak langsung terhadap Motivasi kerja (Y₁) Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang

Pengaruh tidak langsung Kepemimpinan terhadap motivasi kerja berdasarkan nilai koefisien standar adalah sebesar 0,018 dan t_{hitung} sebesar 0,314 atau naik turunnya motivasi kerja mampu dijelaskan oleh Kepemimpinan sebesar $(0,018^2 \times 100\%) = 0,03\%$, sedangkan sisanya 99,97% dipengaruhi faktor lain. Dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan tidak atau belum tentu dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai dinas kesehatan kabupaten karawang.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh :

Toufik Ismail dalam Jurnal Administrasi Pendidikan Vol. XXIV No. 1 Tahun 2017 dengan judul Pengaruh Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kompensasi Guru dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Mengajar Guru di Sekolah Dasar Negeri Se Kecamatan Ngamprah. Hasilnya mengatakan bahwa :

Kepemimpinan Kepala Sekolah menunjukkan pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap kompensasi Guru.

Kepemimpinan Kepala Sekolah menunjukkan pengaruh yang cukup kuat terhadap motivasi kerja Guru.

Kompensasi menunjukkan pengaruh yang cukup kuat terhadap kinerja mengajar Guru.

Motivasi menunjukkan pengaruh yang cukup kuat dan signifikan terhadap kinerja mengajar Guru.

Kepemimpinan Kepala Sekolah memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja mengajar Guru, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kompensasi Guru dan motivasi kerja guru dengan signifikan.

Dalam Jurnal Maria Gratia Prima Sarman, Universitas Sanata Dharma Yogyakarta tahun 2016 yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi, Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai. Dalam penelitiannya menunjukkan hasil sebagai berikut :

Hasil Uji Variabel Kepemimpinan, Kompetensi, Motivasi dan Kompensasi dengan uji F secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Hasil Uji signifikan terhadap nilai koefisien regresi secara parsial yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja adalah kepemimpinan dan motivasi, sedangkan yang tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah kompetensi dan kompensasi.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang sudah dijelaskan pada Bab IV, maka beberapa kesimpulan yang berhasil diperoleh yaitu:

- Kepemimpinan tidak/belum berpengaruh langsung secara signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang. Dengan kepemimpinan yang baik maka belum tentu dapat meningkatkan motivasi kerja Pegawai.
- Kompensasi tidak/belum berpengaruh langsung secara signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang. Kompensasi yang tinggi sesuai dengan Job descriptionnya belum tentu akan berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja Pegawai.
- Kepemimpinan secara langsung berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang. Kompensasi yang baik dan semakin banyak diberikan kepada pegawai dapat meningkatkan Kinerja Pegawai. Dengan penempatan pegawai sesuai dengan jenjang pendidikan dan keahliannya, penempatan kerja sesuai dengan keahliannya serta sesuai dengan job descriptionnya.
- Kompensasi secara langsung berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang. Tinggi rendahnya Kinerja pegawai dipengaruhi secara positif oleh Kompensasi terbukti dengan semangat pengabdian pada organisasi.
- Motivasi Kerja secara langsung berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang. Motivasi Kerja pegawai mampu untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan meningkatkan standar kualitas profesional dalam pekerjaan. Motivasi kerja yang baik dapat meningkatkan Kinerja Pegawai.
- Kepemimpinan berpengaruh tidak Langsung terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang.
- Kompensasi (X_2) berpengaruh tidak Langsung terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Motivasi Kerja (Y_1) Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang.

Saran

Beberapa saran terkait dengan keterbatasan dan implikasi yang sudah dijelaskan pada bagian sebelumnya, yaitu:

- Adanya kebijakan pimpinan Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang dalam rangka meningkatkan Kinerja Pegawai, yaitu melalui kebijakan mengenai Kepemimpinan, Kompensasi dan peningkatan Motivasi Kerja Pegawai.
- Dinas Kesehatan hendaknya memberikan kesempatan yang sama besarnya bagi setiap pegawai yang memiliki potensi untuk mengembangkan diri dan peningkatan Kinerja dalam organisasi. Pihak pimpinan hendaknya dapat memberikan dukungan dalam bentuk pemberian pelatihan yang berhubungan dengan pekerjaan maupun tanggungjawab masing-masing pegawai.
- Setiap pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang, ketika melaksanakan pekerjaan harus Job descriptionnya sesuai dengan target yang telah ditetapkan dengan penuh tanggung jawab, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu. Bila dinilai oleh atasan, seorang pegawai tersebut telah bekerja dengan profesional, sehingga motivasi kerja dan kinerja akan meningkat.
- Untuk penelitian selanjutnya, diharapkan penelitian dapat dilakukan pada objek yang berbeda dengan skala pengambilan sampel yang lebih besar dan lebih spesifik. Penelitian diharapkan tidak hanya dilakukan dengan mengambil data secara kuesioner akan tetapi dapat dilakukan dengan wawancara, observasi langsung terhadap objek penelitian. Dalam penelitian mendatang agar memperhatikan keterbatasan-keterbatasan yang ada pada

penelitian ini misal dengan menambahkan variabel lain seperti: kompetensi, stres kerja, lingkungan kerja, pengalaman kerja, lingkungan kerja, kemampuan kerja dan sebagainya.

PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Edisi ke Tigabelas. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung
- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2014. *Evaluasi Kinerja SDM*. Edisi ke Tujuh. PT. Refika Aditama. Bandung
- Dessler, Gary, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke sepuluh. PT. Intan sejati. Klaten.
- Hasibuan, Malayu, 2007. *Organisasi dan Motivasi*. PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Husein, Umar, 2002. *Metode Riset Bisnis*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Ivancevich, J. M. Konopaske R. dan Matteson M.T., 2005. *Organizational Behavior and Management*. Seventh Edition. The McGraw-Hill Companies.
- Edisi Bahasa Indonesia, Gina Gania, 2006. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Erlangga, Jakarta.
- Mangkuprawira, Sjafri, 2009. *Bisnis, manajemen, dan Sumberdaya Manusia*. PT. Gramedia, Jakarta.
- Malthias, R. L. Dan Jakson, 2006. *Human Resource Management*. Australia – South – Western.
- Malthias, R. L. dan Jakson, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta.
- Notoatmodjo, Soekidjo, 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. PT . Rineka Cipta, Jakarta
- Robbins, S. P., dan Judge, Timothy A., 2008. *Perilaku Organisasi* Edisi keduabelas Salemba Empat, Jakarta
- Ruky, Achmad, 2006. *Sumber Daya Manusia Berkualitas mengubah Visi menjadi Realitas*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Siagian, S. P., 2004. *Manajemen Internasional*. PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Simanjuntak, P., 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Lembaga penerbit FE UI, Jakarta
- Soeharyo, S. dan Sopiah, 2008. *Perilaku Organisasional*. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Tika, P., 2006. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Veithzal, Rivai, 2008. *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. PT RAJAGRAFINDO PERSADA, Jakarta.
- Veithzal, Rivai, dan Ella, Jauvani, 2009. *Manajemen Sumber Daya manusia untuk Perusahaan*. PT RAJAGRAFINDO PERSADA, Jakarta.
- Wibowo, 2008. *Manajemen Kinerja*. PT. grafindo Persada. Jakarta.
- Toufik Ismail. Jurnal Administrasi Pendidikan Vol. XXIV No. 1 Tahun 2017. *Pengaruh Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kompensasi Guru dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Mengajar Guru di Sekolah Dasar Negeri Se Kecamatan Ngamprah*.
- Maria Gratia Prima Sarman. Jurnal Universitas Sanata Dharma Yogyakarta tahun 2016. *Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi, Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai*.
- Yudi Supriyanto. Jurnal Economia Vol. 11 No. 2 Tahun 2015 Universitas PGRI Ronggolawe Tuban. *Pengaruh Kompensasi, Kompetensi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan dan Kinerja*.
- Muhamad Alwi. Jurnal Logika Vol. XIX No. 1 Tahun 2017. Universitas Swadaya Gunung Jati. *Pengaruh Kompensasi, Kompetensi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV. XYZ*.
- Hesti Catur Istiani. Jurnal Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi.