

**ANALISIS MOTIVASI, KOMPENSASI, KOMUNIKASI, KEPEMIMPINAN DAN  
PELATIHAN TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PADA DINAS  
PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN DESA KABUPATEN BALANGAN  
KALIMANTAN SELATAN**

**Riny Rahayulita**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pancasetia  
Jl. Ahmad Yani Km. 5.5 Banjarmasin  
bpmpdbalangan@gmail.com

**ABSTRAK**

Riny Rahayulita, Npm.1811.32202.4716, Analisis Motivasi, Kompensasi, Komunikasi, Kepemimpinan Dan Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan, Dibawah Bimbingan Rosadiro Cahyono Dan Yudi Rahman, 2020. Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja, mengetahui dan menganalisis kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, mengetahui dan menganalisis komunikasi terhadap kepuasan kerja, mengetahui dan menganalisis kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja dan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan. Populasi dan sampel dari penelitian ini adalah pegawai yang berjumlah 47 orang. Teknik pengolahan data menggunakan kuantitatif dengan program SPSS. Hasil penelitian uji hipotesis variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, pengujian kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, uji hipotesis variabel komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, uji hipotesis variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, hipotesis variabel pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, pengujian hipotesis variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja, uji hipotesis variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja, uji hipotesis variabel komunikasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja, uji hipotesis variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja, hasil uji hipotesis pelatihan berpengaruh terhadap kinerja dan hasil pengujian hipotesis kesebelas variabel perantara dengan variabel terikat, variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja. *Kata Kunci* :*Motivasi, Kompensasi, Komunikasi, Kepemimpinan, Pelatihan Kepuasan Kerja Dan Kinerja*

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Bagi pegawai kepentingan itu berupa kebutuhan finansial yaitu gaji dan kebutuhan non finansial yaitu harkat martabat berupa penghayatan atau eksistensi atau hal ini berkenaan dengan kompensasi Hal yang terpenting pula dalam berorganisasi adalah komunikasi, komunikasi adalah penyampaian suatu pesan, pernyataan oleh seseorang kepada seseorang (Ridwan, 2012:143). Komunikasi berfungsi sebagai penyampai sosial yang berfungsi memperlancar aktivitas dalam bekerja, namun kegiatan memperlancar kegiatan, mengarahkan pelaksanaan kegiatan, mengevaluasi pelaksanaan kegiatan dan membimbing serta meningkatkan kemampuan kerja pegawai diperlukan juga peran seorang pemimpin. Secara khusus juga pemimpin berfungsi pula dalam mengatur proses kerja, mengatur personalia, mengatur peralatan, mengatur dan memelihara gedung dan perlengkapan, mengatur keuangan, mengatur hubungan dengan masyarakat. Bila dilihat dari fungsi dari uraian tersebut, maka fungsi dan tanggung jawab pemimpin sangatlah penting dalam rangka meningkatkan operasional instansi secara keseluruhan. Peran pemimpin dalam organisasi merupakan faktor yang menentukan atas berhasil atau tidaknya suatu organisasi. Kepuasan seseorang dalam bekerja adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja yang ia rasakan dibandingkan dengan harapannya. Dalam era globalisasi saat ini yang ditandai oleh revolusi teknologi komunikasi dan teknologi informasi mengakibatkan terjadinya perubahan yang luar biasa. Karena terjadi berbagai kemudahan komunikasi untuk memperoleh informasi dan muncul kompetisi yang sangat ketat sehingga mengakibatkan seseorang memiliki banyak pilihan dan sangat sulit untuk dipuaskan. Hal ini mengakibatkan terjadinya pergeseran pada tingkah laku pemasar yang semula hanya untuk memenuhi kebutuhan, meningkat menjadi harapan untuk memenuhi

kepuasan. Memperhatikan perubahan kebutuhan seseorang dan untuk memenangkan persaingan dari para *competitor*, diperlukan suatu petunjuk arah serta pendorong motivasi untuk menciptakan langkah kreatif, inovatif agar dapat membentuk masa depan yang gemilang, yaitu kepuasan seseorang. Jika instansi telah memberikan kepuasan kerja kepada pegawainya, maka akan menciptakan motivasi yang kuat dalam bekerja. Memberikan kepuasan kepada pegawai hanya dapat diperoleh jika instansi memperhatikan apa yang diinginkan oleh pegawainya. Persepsi seseorang terhadap kepuasan merupakan penilaian subyektif dari hasil yang diperolehnya. Harapan seseorang merupakan referensi standard kinerja dan sering kali diformulasikan berdasarkan keyakinan tentang apa yang akan terjadi. Menurut Sumari (2010:24) menjelaskan bahwa kepuasan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja yang ia rasakan dibandingkan dengan harapannya. Era otonomi daerah peran sumber daya manusia sebagai motor penggerak pembangunan didaerah. Peran sumber daya manusia tersebut terwujud pada kontribusi kerjanya dalam meningkatkan kemajuan daerah. Hal ini menuntut kualitas SDM yang memadai, untuk menciptakan kualitas kerja perlu adanya pelatihan yang continue, agar peran sumber daya manusia berjalan sesuai harapan. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan, merupakan instansi pemerintah daerah yang tujuannya tidak lain untuk membangun desa-desa agar cepat maju dan berkembang, namun hal tersebut tidak semudah yang dibayangkan. Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Kabupaten Balangan sebagai perangkat pemerintah daerah yang konsentrasi dalam bidang pemberdayaan masyarakat dan pemerintahan desa selama ini banyak terjun berkecimpung untuk membangun desa, namun untuk membangun desa tersebut tidak saja bermodalkan kemauan dan cita-cita tetapi diperlukan juga sumber daya manusia dalam menunjang pembangunan desa tersebut. Kendala yang dihadapi

dalam mengelola sumber daya manusia terindikasi oleh rendahnya motivasi kerja dari para Kepala Desa, terutama dalam hal mengelola aparatnya. Hal ini tercermin dalam tingkat disiplin kerja pegawai yang sering datang terlambat dan tingkat absen pegawai yang cukup signifikan, ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dari pegawai masih rendah dan hal ini terkesan pegawai kurang puas dalam bekerja. Bila dilihat aspek kompensasi diketahui belum memenuhi kebutuhan pegawai, sehingga hal ini kerap kali menjadi permasalahan di lapangan yang akhirnya kepuasan dan kinerja menjadi tidak optimal. Dari aspek komunikasi terkesan pegawai belum optimal dalam melakukan komunikasi terhadap masyarakat hal ini kerap kali terjadi kesalahan dalam informasi yang disampaikan sehingga, kerap kali aktivitas kerja dilapangan menjadi terganggu. Aspek pola kepemimpinan di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan juga terlihat kurang optimal hal ini terlihat dari sikap pimpinan terkesan otoriter dalam bekerja. Selain itu pemberian pelatihan selama ini pegawai minim menerima pelatihan sehingga terkadang pegawai kurang pengetahuan dan wawasan dalam mengelola pekerjaan dan pelayanan, sehingga hal ini kerap kali membuat kepuasan masyarakat menjadi kurang baik serta kinerja yang dijalankan aparat desa pun menjadi kurang optimal juga. Akibat kurang optimalnya akan faktor motivasi, pemberian kompensasi yang terarah, jalur komunikasi yang baik, peran seorang pemimpin dalam mengelola bawahan dan pengembangan pegawai melalui pelatihan kerja, akhirnya berdampak terhadap kepuasan pegawai menjadi kurang optimal dan akhirnya berdampak pula terhadap kinerja pegawai. Untuk membangkitkan kepuasan pegawai kembali dalam bekerja perlu adanya peranan dorongan motivasi, pemberian kompensasi yang terarah, jalur komunikasi yang baik, peran seorang pemimpin dalam mengelola bawahan dan pengembangan pegawai melalui pelatihan kerja. Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka peneliti berjudul penelitian Analisis

Motivasi, Kompensasi, Komunikasi, Kepemimpinan dan Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan.

### **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, pokok permasalahan penelitian ini dirumuskan:

1. Apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan?
2. Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan?
3. Apakah komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan?
4. Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan?
5. Apakah pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan?
6. Apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan?
7. Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan?
8. Apakah komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan?
9. Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa

Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan?

10. Apakah pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan?
11. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan?

## TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1. Landasan Teori

#### 2.1.1. Motivasi

Safaria, (2012:110) menyebutkan bahwa, motivasi adalah dorongan yang bersifat internal dan eksternal pada diri individu yang menimbulkan antusiasme dan ketekunan untuk mengejar tujuan-tujuan spesifik. Menurut Pendekatan untuk memahami motivasi berbeda beda, karena teori yang berbeda mengembangkan pandangan dan model mereka sendiri. Teori motivasi manusia yang dikembangkan oleh Maslow dalam Mathis, (2006), mengelompokkan kebutuhan manusia menjadi lima kategori yang naik dalam urutan tertentu. Sebelum kebutuhan lebih mendasar terpenuhi, seseorang tidak akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi. Sedangkan menurut Handoko (2012:120), motivasi diartikan sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan – kegiatan tertentu guna tujuan. Himawan, (2012:90) menjelaskan tentang motivasi merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan.

Manullang (2010:148) mengemukakan tentang kebutuhan dasar manusia, yaitu:

#### 1) Teori kebutuhan dari Maslow

Tingkah laku suatu organisme, pada suatu saat tertentu biasanya ditentukan oleh kebutuhannya yang paling mendesak. Oleh karena itu bagi setiap pemimpin, nampaknya perlu mempunyai suatu pemahaman yang mendalam tentang kebutuhan yang

sangat penting bagi manusia pada umumnya. Maslow menciptakan kebutuhan pokok yang membantu para pemimpin mengerti dan memahami faktor yang memotivasi bawahan. Adapun suatu hirarki kebutuhan setiap orang, dimana setiap orang memberi prioritas kepada sesuatu kebutuhan sampai kebutuhan tersebut terpenuhi. Jika suatu kebutuhan sudah terpenuhi, maka yang kedua akan memegang peranan, demikian seterusnya urutannya.

#### 2) Teori Douglas Mc Gregor

Menyatakan bahwa ada dua pendekatan atau filsafat manajemen yang mungkin diterapkan dalam sebuah perusahaan. Masing-masing pendekatan itu berdasarkan dari serangkaian asumsi mengenai sifat manusia yang dinamai teori X dan teori Y, yaitu :

#### 3) Teori Frederich Herzberg

Diantara teori yang berhubungan langsung dengan kepuasan kerja, adalah teori yang dikemukakan oleh Herzberg. Bersama beberapa orang temannya, mengadakan penelitian di Kota Pitsburg dan sekitarnya. Berdasarkan hasil penelitian, maka dikembangkan gagasan bahwa ada dua rangkaian yang mempengaruhi seseorang di dalam pekerjaannya. Rangkaian kondisi pertama disebut faktor motivator, sedangkan rangkaian kondisi kedua diberi nama faktor hygiene. Adanya kedua faktor tersebut menyebabkan ada orang yang menyebutnya gagasan Herzberg dengan nama “konsep faktor *motivator/hygiene* Herzberg” adapula yang memberi nama teori dua faktor dari pada kepuasan kerja. Berdasarkan teorinya faktor yang berperan sebagai motivator terhadap pegawai, yaitu yang mampu memuaskan dan mendorong orang untuk bekerja baik terdiri dari: keberhasilan pelaksanaan, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan pengembangan. Rangkaian faktor *motivator* diatas, melukiskan hubungan seseorang dengan apa yang dikerjakannya, yakni kandungan kerjanya, prestasi pada tugasnya, penghargaan atas prestasi yang dicapai

dan peningkatan dalam tugasnya. Selanjutnya faktor kedua yang menimbulkan rasa puas karyawan, yaitu kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, supervisi, hubungan antar pribadi, kondisi kerja, dan gaji

Kemudian dapat dijelaskan pula alat motivasi menurut Hasibuan (2011:211) yaitu :

- 1) Materiil insentif, yaitu alat motivasi yang diberikan dapat berupa uang dan atau barang yang mempunyai nilai pasar, yang dapat memberikan kebutuhan ekonomis, seperti : Kendaraan, rumah, dan lain-lain.
- 2) Nonmateriil insentif, yaitu alat motivasi yang diberikan berupa barang /benda yang tidak ternilai, yaitu hanya memberikan kepuasan/kebanggaan rohani saja, seperti medali, piagam, bintang jasa, dan lain-lain.
- 3) Kombinasi materiil dan nonmateriil insentif, yaitu alat motivasi yang diberikan untuk berupa materiil (uang dan barang) dan nonmateriil (Medali dan piagam) yaitu pemenuhan ekonomis dan kepuasan / kebanggaan rohani.

### 2.1.2. Kompensasi

Menurut Poerwono (2012:13) menjelaskan kompensasi adalah bentuk upah atau sejumlah keseluruhan yang ditetapkan sebagai pengganti jasa yang telah dikeluarkan oleh tenaga kerja meliputi masa atau syarat-syarat tertentu. Murniaty (2011:182) kompensasi adalah pemberian kesejahteraan akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin dan sikap loyal terhadap perusahaan sehingga labour turnover relatif rendah.” Dengan tingkat kesejahteraan yang cukup, maka mereka akan lebih tenang dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dengan ketenangan tersebut diharapkan para karyawan akan lebih berdisiplin. Nawawi, (2011:101) kompensasi merupakan penghargaan yang diberikan karyawan baik langsung maupun tidak langsung, financial maupun non financial yang adil kepada karyawan atas sumbangan mereka dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga pemberian kompensasi sangat dibutuhkan oleh perusahaan

manapun guna meningkatkan kinerja karyawannya. Adapun bentuk kompensasi financial adalah gaji, tunjangan, bonus, dan komisi. Sedangkan untuk kompensasi non-financial diantaranya pelatihan, wewenang dan tanggung jawab, penghargaan atas kinerja serta lingkungan kerja yang mendukung. Handoko (2012:411) menjelaskan akan definisi dari kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Tujuan pemberian kompensasi dalam suatu instansi. Menurut Martoyo (2010:147) adalah:

- 1) Pemenuhan kebutuhan ekonomi yaitu karyawan menerima kompensasi berupa gaji/ upah/ bentuk lainnya adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari atau dengan kata lain kebutuhan ekonominya.
- 2) Hubungan kompensasi dengan kinerja yaitu pemberian kompensasi yang makin baik akan mendorong karyawan bekerja dengan dengan produktivitas kerja yang tinggi, ongkos karyawan per unit produk bahkan akan semakin rendah.
- 3) Hubungan kompensasi dengan organisasi yaitu kompensasi yang tinggi, makin menunjukkan makin suksesnya perusahaan. Sebab pemberian kompensasi yang tinggi hanya mungkin apabila pendapatan perusahaan yang digunakan untuk itu makin besar. Berarti keuntungan yang akan diperoleh semakin besar.
- 4) Hubungan pemberian kompensasi dengan keadilan yaitu pemberian kompensasi yang tinggi harus dihubungkan atau diperbandingkan dengan persyaratan oleh karyawan yang bersangkutan pada jabatan dan kompensasi yang tinggi tersebut. Sehingga ada keseimbangan antara input dan / output (tingginya kompensasi yang diberikan).

Simamora (2012:77), menyebutkan bahwa terminologi atau membagi kompensasi dalam bentuk kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung, yaitu:

- 1) Kompensasi finansial langsung (*direct financial compensation*) terdiri dari

bayaran yang diperoleh secara langsung oleh karyawan dalam bentuk gaji, upah, bonus dan komisi

- 2) Kompensasi finansial tidak langsung (*indirect financial compensation*), semua imbalan non finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung seperti fasilitas kerja, asuransi dan penghargaan dan lain-lain.

### 2.1.3. Komunikasi

Menurut Panuju (2012:87) pengertian komunikasi adalah arus sistem yang melekat serta kinerja antar bagian-bagian organisasi yang mengeluarkan suatu keharmonisan. Menurut William F. Glueck (2000) dalam Widjaya (2011:112) definisi komunikasi dapat dibagi menjadi dengan dua bentuk, diantaranya:

- a. Komunikasi Antar Pribadi  
Komunikasi Antar Pribadi adalah proses saling bertukar informasi serta pemindahan pengertian antara dua individu atau lebih di dalam suatu kelompok kecil manusia.
- b. Komunikasi Dalam Organisasi  
Komunikasi Dalam Organisasi adalah proses dimana pembicara memberikan informasi secara sistematis dan memindahkan pengertian kepada orang-orang di dalam organisasi dan juga kepada orang-orang dan lembaga-lembaga di luar organisasi namun masih terkait dengan organisasi tersebut.

Widjaya (2011:117) menerangkan tujuan komunikasi secara umum diantaranya adalah:

- 1.) Agar komunikator dimengerti  
Komunikasikan tujuan komunikasi yang pertama adalah untuk memastikan informasi atau pesan dari komunikator dapat dimengerti oleh orang lain (komunikan). Karena itu komunikator harus menyampaikan pesan utama se jelas mungkin kepada komunikan.
- 2.) Agar mengenal orang lain  
Dengan adanya interaksi dan komunikasi maka setiap orang dapat saling mengenali dan memahami satu sama lain. Kemampuan mendengar/ membaca/ mengartikan pesan orang lain dengan baik merupakan hal penting dalam aktivitas komunikasi.

- 3.) Agar pendapat diterima orang lain  
Komunikasi secara persuasif seringkali dilakukan untuk menyampaikan gagasan atau ide seseorang pada orang lain. Tujuannya adalah agar ide dan gagasan tersebut diterima.

- 4.) Menggerakkan orang lain  
Komunikasi dengan cara persuasif dapat membangun kesamaan persepsi dengan orang lain. Selanjutnya, kesamaan persepsi tersebut digunakan untuk menggerakkan orang lain sesuai dengan keinginan kita.

### 2.1.4. Kepemimpinan

Simamora, (2012:24) mengemukakan tentang kepemimpinan suatu kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang-orang agar bekerjasama menuju kepada suatu tujuan tertentu yang mereka inginkan dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan organisasi. Ridwan, (2012:341) menjelaskan akan definisi kepemimpinan suatu kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang-orang agar bekerjasama menuju kepada suatu tujuan tertentu yang mereka inginkan dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan. Menurut Siagian, (2010:67) kepemimpinan adalah suatu kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang-orang agar berkerja sama menuju kepada suatu tujuan tertentu yang mereka inginkan bersama.

Menurut Hektor, (:2014-219) menyebutkan peranan pimpinan adalah : (1) menentukan tujuan pelaksanaan kerja yang realistis (dalam artian kuantitas, kualitas, keamanan, dan lain sebagainya); (2) melengkapi karyawan dengan sumber dana guna menjalankan tugasnya; (3) mengkomunikasikan kepada karyawan apa yang diharapkan mereka; (4) memberikan hadiah yang sepadan untuk mendorong prestasi karyawan; (5) mendelegasikan wewenang apabila diperlukan dan partisipasi karyawan; (6) menghilangkan hambatan-hambatan terhadap pelaksanaan pekerjaan; (7) menilai pelaksanaan pekerjaan dan mengkomunikasikan hasilnya dan (8) menunjukkan perhatian para karyawannya.

Nitisemito (2011:90) menjelaskan bahwa seorang pemimpin harus mempunyai aspek pengetahuan sebagai berikut:

1. Aspek internal, adalah identik dengan ketetalembagaan, yaitu mengenai organisasi, tuntutan dan tujuannya.
2. Aspek eksternal, dapat dikatakan pula aspek politik dimana pimpinan harus dapat melihat perkembangan situasi masyarakat.

Hanafi (2011:362), mengatakan fungsi pemimpin dilaksanakan secara integral dan pelaksanaannya berlangsung, yaitu (a) pemimpin berkewajiban menjabarkan program kerja (b) pemimpin mampu memberikan petunjuk yang jelas (c) pemimpin harus berusaha mengembangkan kebebasan berpikir dan mengeluarkan pendapat (d) pemimpin harus mengembangkan kerjasama harmonis (e) pemimpin harus mampu memecahkan masalah dan mengambil keputusan masalah sesuai batas tanggung jawab masing-masing (f) pemimpin harus berusaha menumbuhkembangkan maupun memikul tanggung jawab (g) pemimpin harus mendayagunakan pengawasan.

Menurut Soelarso (2012:218) mengelompokkan gaya pimpinan berdasarkan tugas dan kewajiban pimpinan, adalah :

1. *The Autocratic Leader*, yaitu pemimpin yang otokratik menganggap bahwa semua kewajiban untuk mengambil keputusan, untuk menjalankan tindakan, dan untuk mengarahkan, memberi motivasi dan mengawasi bawahannya terpusat ditangannya.
2. *The Participative Leader* yaitu pemimpin yang menggunakan gaya partisipatif ia menjalankan kepemimpinannya dengan konsultasi. Ia tidak mendelegasikan wewenangnya untuk membuat keputusan akhir dan memberikan pengarahan tertentu kepada bawahannya, tetapi ia mencari berbagai pendapat dan pemikiran dari para bawahan mengenai keputusan yang akan diambil.
3. *The Free Rein Leader* yaitu gaya ini pemimpin mendelegasikan wewenang

untuk mengambil keputusan kepada para bawahan dengan agak lengkap.

Hanafi (2011:370), gaya kepemimpinan dapat dikelompokkan sebagai berikut:

1. Sistem *otoriter eksploitatif* yaitu pemimpin ini mempunyai gaya kepercayaan yang rendah terhadap bawahannya, memotivasi bawahannya melalui ancaman atau hukuman, namun kadang melalui balasan, komunikasi yang dilakukan satu arah dan membatasi pengambilan keputusan hanya untuk pemimpin saja.
2. Sistem *benevolent authoritative* yaitu pemimpin ini mempunyai gaya mempercayai bawahannya sampai tingkat tertentu, memotivasi bawahan melalui ancaman dan hukuman, membolehkan komunikasi keatas, memperhatikan ide dan pendapat dan mendelegasikan wewenang pengambilan keputusan meskipun masih melakukan pengawasan dengan ketat.
3. Sistem *consultative* yaitu pemimpin ini mempunyai gaya terhadap kepercayaan terhadap bawahan yang cukup besar, meskipun tidak sepenuhnya.
4. Sistem *Participative* yaitu pemimpin ini mempunyai gaya yang partisipasi, pemimpin ini mempunyai kepercayaan yang sepenuhnya terhadap karyawan, selalu memanfaatkan ide dan pendapat karyawan, menggunakan insentif ekonomi untuk memotivasi karyawan, mendorong partisipasi dalam penentuan tujuan dan penilaian kemajuan dalam pencapaian tujuan tersebut. Komunikasi dilakukan dua arah, mendorong pengambilan keputusan dalam semua bagian organisasi, dan menjadikan karyawan kelompok kerja.

#### 2.1.5. Pelatihan

Latihan membantu tenaga kerja dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya guna meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam mencapai tujuan. Pada dasarnya latihan melengkapi pendidikan. Pendidikan biasanya bersifat umum, sedangkan latihan bersifat khusus dan teknik operasional. Sebab itu latihan kerja diperlukan bukan saja sebagai

pelengkap pendidikan akan tetapi justru sekaligus untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan. Menurut Handoko, (2012:104) latihan adalah suatu kegiatan yang bermaksud untuk penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci, dan rutin. Yang pada prinsipnya pelatihan digunakan untuk menyiapkan karyawan untuk melakukan pekerjaan sekarang. Nitisemito, (2011:53) menjelaskan pelatihan atau *training* adalah suatu kegiatan yang bermaksud untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan dari karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan.

Handoko, (2012,112-116) menjelaskan akan teknik latihan, yaitu sebagai berikut:

- a. Metode praktis (*on the job training*)  
*Teknik on the job* merupakan metode latihan dan pendidikan yang paling banyak digunakan.
- b. Metode simulasi (*off the job training*), yaitu metode atau pendekatan ini karyawan dilatih menerima presentasi suatu aspek organisasi dan diminta untuk menanggapi seperti dalam keadaan sebenarnya.

Kepuasan Masyarakat menjelaskan unsur-unsur yang menjadi fokus dalam pelaksanaan Survei Kepuasan Masyarakat terdiri dari 9 unsur yang terdiri dari :

1. Persyaratan adalah syarat yang harus dipenuhi dalam pengurusan suatu jenis pelayanan, baik persyaratan teknis maupun administrative.
2. Sistem, mekanisme dan prosedur adalah tata cara pelayanan dilakukan pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan.
3. Waktu penyelesaian adalah jangka waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan seluruh proses pelayanan setiap jenis pelayanan.
4. Biaya/Tarif adalah ongkos yang dikenakan kepada penerima layanan dalam mengurus dan atau memperoleh pelayanan dari penyelenggara yang besarnya ditetapkan Berdasarkan kesepakatan antara penyelenggara dan masyarakat.

5. Produk Spesifikasi Jenis Pelayanan adalah hasil pelayanan yang diberikan dan diterima sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan. Produk pelayanan ini merupakan hasil dari setiap spesifikasi jenis pelayanan.
6. Kompetensi Pelaksana adalah kemampuan harus dimiliki meliputi pengetahuan keahlian keterampilan dan pengalaman.
7. Perilaku Pelaksana adalah sikap petugas memberikan pelayanan
8. Penanganan pengaduan, saran dan masukan adalah tata cara pelaksanaan penanganan pengaduan dan tindak lanjut
9. Sarana adalah segala sesuatu yang dapat dipakai sebagai alat dalam mencapai maksud dan tujuan. Prasarana adalah segala sesuatu yang merupakan penunjang utama terselenggaranya suatu proses (usaha, pembangunan, proyek). Sarana yang digunakan untuk benda yang bergerak (komputer, mesin) dan prasarana untuk benda yang tidak bergerak (gedung).

#### **2.1.6. Kinerja**

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2012: 67). Selain itu, kinerja juga dapat diartikan sebagai suatu hasil dan usaha seseorang yang di capai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Menurut Dharma (2011:64) bahwa kinerja adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk/jasa yang dihasilkan atau diberikan oleh seseorang atau kelompok. Menurut Soeprihantono (2013:23) bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target / sasaran / kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

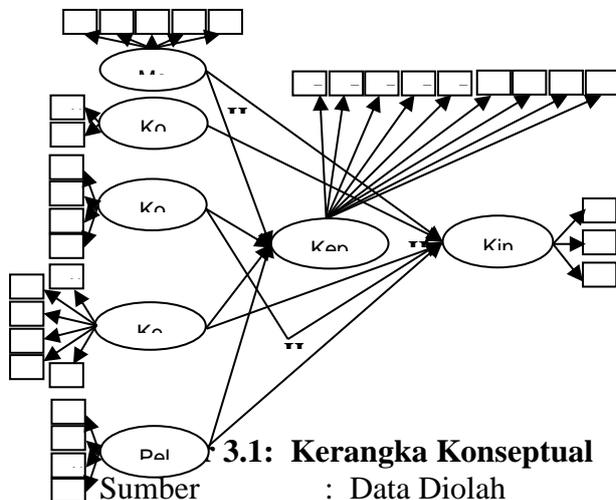
Menurut Gibson (2011:90) ada tiga faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang antara lain:

- a. Faktor Individu : kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman tingkat sosial dan demografi seseorang.
- b. Faktor Psikologis : persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja.
- c. Faktor Organisasi : Struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan.

**KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

**3.1. Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual merupakan susunan atau rangkaian dari variabel bebas dan terikat, dalam menjelaskan mana yang termasuk dependent maupun independent, dimana label X untuk variabel eksogen, variable Z merupakan variable intervening dan label Y untuk variable endogen. Dalam membaca akan kerangka konseptual didalam penelitian ini dapat digambarkan seperti motivasi (X1), kompensasi (X2), komunikasi (X3), kepemimpinan (X4) dan pelatihan (X5) merupakan eksogen variabel berpengaruh terhadap variable intervening yaitu kepuasan kerja (Z) dalam meningkatkan kinerja (Y) sebagai dependent endogen. Berdasarkan uraian tersebut diatas dan rumusan masalah, tujuan penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya dan pendekatan teoritis, maka model kerangka konseptual tersebut dapat jelaskan dan digambarkan sebagai berikut:



**3.2. Hipotesis**

- H1 Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan.
- H2 Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan
- H3 Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan.
- H4 Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan
- H5 Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan
- H6 Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan
- H7 Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan
- H8 Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan
- H9 Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan
- H10 Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan
- H11 Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada

Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan

## **METODE PENELITIAN**

### **4.1. Rancangan Penelitian**

Pendekatan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah pendekatan positivistik, yaitu pendekatan yang menggunakan pola pikir deduktif dengan melihat gejala-gejala umum kemudian di lanjutkan kehal-hal yang lebih khusus, di mana data yang dikumpulkan dari hasil kuesioner dari para pegawai yang menggambarkan dan menjelaskan tentang pengaruh motivasi, kompensasi, komunikasi, kepemimpinan dan pelatihan terhadap kepuasan kerja dan peningkatan kinerja. Jenis penelitian yang termasuk kategori penelitian survey yaitu penelitian yang mengambil sample dari populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang utama. Informasi primer berkenaan dengan variabel penelitian ini dikumpulkan dengan teknik angket/kuesioner.

### **4.2. Definisi Operasional Penelitian**

Adapun variabel-variabel yang akan dikumpulkan dalam penelitian ini adalah:

1. Motivasi (X1) merupakan kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individu.
2. Kompensasi (X2) merupakan penghargaan yang diberikan karyawan baik langsung maupun tidak langsung, financial maupun non financial yang adil kepada karyawan atas sumbangan mereka dalam mencapai tujuan organisasi.
3. Komunikasi (X3) adalah proses pengalihan ide dari satu sumber ke satu penerima atau lebih dengan tujuan agar mengubah tingkah laku.
4. Kepemimpinan (X4) suatu kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang-orang agar bekerjasama menuju kepada suatu tujuan tertentu yang mereka inginkan dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan.

5. Pelatihan (X5) adalah suatu kegiatan yang bermaksud untuk penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci, dan rutin. Yang pada prinsipnya pelatihan digunakan untuk menyiapkan karyawan untuk melakukan pekerjaan sekarang.
6. Kepuasan Kerja (Z) adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja (atau hasil) yang ia rasakan dibandingkan dengan harapannya. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat menjelaskan unsur-unsur yang menjadi fokus dalam pelaksanaan Survei Kepuasan Masyarakat
7. Peningkatan Kinerja (Y) adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk/jasa yang dihasilkan atau diberikan oleh seseorang atau kelompok.

### **4.3. Jenis dan Sumber data Penelitian**

#### **4.3.1. Jenis Data**

Adapun jenis data dalam penelitian ini yang penulis ambil, yaitu :

1. Data Kualitatif, yaitu berupa data atau informasi yang tidak berbentuk angka. Penulis mengangkat data tersebut dari hasil wawancara, yakni berupa data tentang sejarah instansi, struktur organisasi, bidang operasional yang dilakukan atau proses kerja.
2. Data Kuantitatif yaitu data yang berbentuk angka, yang diangkat dari dokumen instansi dalam hal ini tentang data jumlah pegawai data tabulasi dan data lain yang berhubungan dengan penelitian.

#### **4.3.2. Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari sumber data primer dan sumber data sekunder, adapun uraian data sumber data tersebut, yaitu:

- a. Data Primer merupakan data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli secara khusus di kumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan yang diajukan melalui daftar pertanyaan.

b. Data Sekunder merupakan data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara seperti informasi dan publikasi atau laporan historis yang telah tersusun dalam dokumen/arsip.

#### 4.4. Populasi dan Sampel

##### 4.4.1. Populasi

Arikunto, (2002, 102) populasi adalah keseluruhan subyek penelitian. Populasi dari penelitian ini adalah pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa yang berjumlah 47 orang.

##### 4.4.2. Sampel

Arikunto, (2002:104) sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Berdasarkan hal tersebut, sample dalam penelitian ini ditentukan dengan teknik sampel jenuh atau semua jumlah populasi dijadikan sampel, yaitu 47 orang responden.

#### 4.5. Teknik Pengumpulan Data

1. Studi kepustakaan, yaitu pengumpulan data melalui atau mempelajari berbagai literatur dan bahan bacaan lainnya yang berhubungan dengan permasalahan yang akan dibahas.
2. Observasi, yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan cara peninjauan secara langsung ke obyek penelitian untuk memperoleh data-data yang akurat.
3. Wawancara, yaitu mengumpulkan data dengan mengadakan tanya jawab secara langsung pada pihak yang terkait.
4. Dokumentasi, yaitu teknik pengumpulan data melalui pencatatan dan pengumpulan data pada pegawai yang berkaitan dengan permasalahan yang akan dibahas.
5. Kusioner, yaitu pengumpulan data melalui survey yang dilakukan dengan cara membagikan daftar pertanyaan secara tertulis kepada pegawai, untuk memperoleh data primer yang diperlukan dalam penyusunan tesis ini.

#### 4.6. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini teknik pengolahan data yang akan dilakukan oleh penulis adalah dengan menggunakan kuantitatif yakni analisis bertujuan untuk membuat diskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta,

sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki secara terperinci untuk menghasilkan rekomendasi untuk keperluan di masa yang akan datang. Analisis data dilakukan berdasarkan data primer yang diperoleh langsung melalui penyebaran kuisisioner kepada pegawai/responden yang selanjutnya akan dianalisis dengan analisis jalur (*path analysis*) bantuan program SPSS (*statistic produk service solution*) Versi 17 for windows. Adapun langkah menguji hipotesa dalam penelitian ini menggunakan analisis tersebut dengan :

1. Model structural untuk diagram jalur menurut Solimun (2002:48), persamaan jalur, yaitu:

$$\text{Struktur 1 } Z = \alpha_1 X_1 + \alpha_2 X_2 + \alpha_3 X_3 + \alpha_4 X_4 + \alpha_5 X_5 + \epsilon_1$$

$$\dots \rightarrow \Sigma_1 = (1 - R^2)^2$$

$$\text{Struktur 2 } Y = \beta_1 Z X_1 + \beta_2 Z X_2 + \beta_3 Z + \epsilon_3 \quad \beta_4 Z + \epsilon_4 \quad \beta_5 Z + \epsilon_5 \dots \rightarrow \Sigma_2 = (1 - R^2)^2$$

2. Perhitungan Pengaruh antar variabel menurut Sarwono dan Budiono (2012:254) sebagai berikut:
  - a. Pengaruh langsung (*direct effect* atau DE) =  $X_1$  ke  $Z$ ,  $X_2$  ke  $X_3$  ke  $Z$  serta  $Z$  ke  $Y$
  - b. Pengaruh tidak langsung (*indirect effect* atau IE)  $PY_1 X_1 PZ_2 Y_1$
  - c. Pengaruh Total (*total effect* atau TE)  $PY_1 X + PY_1 Z$

Selain itu berdasarkan tujuan dari penelitian ini, maka beberapa metoda analisis datayang akan digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Uji Instrumen

##### a. Uji Validitas

Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dan bernilai positif, maka variabel valid. Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka variabel tersebut tidak valid. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  tetapi bertanda negatif, maka  $H_0$  akan tetap ditolak dan  $H_1$  diterima.

##### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS, yang akan memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha  $> 0,60$ .

2. Uji Asumsi Klasik

Setelah data diuji dengan uji kualitas data, selanjutnya adalah pengujian atau evaluasi

terhadap model analisis regresi linear berganda, sehingga menghasilkan pemeriksaan linear terbaik tak bias (*best linear unbiased estimator* (BLUE)). Evaluasi ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah regresi linear berganda sebagai alat analisis telah memenuhi beberapa asumsi klasik.

#### a. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah keadaan dimana Untuk mengetahui ada tidaknya Multikolinearitas, parameter yang mudah ditenggarai dari adanya Multikolinearitas, adalah mendeteksi terhadap gangguan multikolinearitas dapat dilihat dari nilai VIF (*variance inflation factor*) dan nilai tolerance (Pratsito, 2004, 156-161). Tolerance mengukur variabilitas variabel bebas yang terpilih yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena  $VIF = 1/tolerance$ ) dan menunjukkan adanya koloniritas yang tinggi.

#### b. Uji Heteroskedastisitas

Salah satu asumsi klasik dalam model regresi berganda ialah bahwa kesalahan pengganggu (*residual*) mempunyai varian (ragam) yang sama dari satu pengamatan kepengamatan lain (antara variabel), asumsi ini disebut homokedastisitas. Pemeriksaan terhadap gejala heteroskedastisitas menurut Pratsito (2004:155) adalah dengan melihat pola digram pencar. Nilai dari diagram pencar yang residu dapat dilihat dari selisih antara nilai Y prediksi dengan Y observasi. Jika diagram pencar yang membentuk pola-pola tertentu yang teratur maka regresi mengalami gangguan heteroskedastisitas. Jika diagram pencar tidak membentuk pola atau acak maka regresi tidak mengalami gangguan heteroskedastisitas.

#### c. Uji Normalitas (kenormalan)

Pemeriksaan asumsi normalitas menurut Solimun (2002, 46) dapat dilakukan dengan cara membuat plot antara skor normal dengan data observasi dan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Bilamana hasil plot menunjukkan pola garis lurus mendekati  $45^\circ$  berarti asumsi normalitas terpenuhi.

#### 4. Uji Autokorelasi

Untuk mendeteksi ada/tidak adanya autokorelasi pada penelitian ini menggunakan uji *Durbin-Watson* (DW test) yaitu nilai  $DW < 1,10$  ; ada *autokorelasi*, nilai DW anatar  $1,10$  s.d  $1,54$  ; tanpa kesimpulan, nilai DW antara  $1,55$  s.d  $2,45$  ; tidak ada *autokorelasi*, nilai DW antara  $2,46$  s.d  $2,91$  ; tanpa kesimpulan dan nilai  $DW > 2,91$  ; ada *autokorelasi*. (Ghozali, 2009, 68).

#### 5. Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variable mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linear. Pengujian *test for linearity* dengan taraf signifikansi 0,05. dua variable di katakana mempunyai hubungan yang linear bila signifikansi kurang dari 0,05 (Priyatno, 2009:36)

#### 3. Uji Model

Apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak atau  $H_1$  diterima. Apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima atau  $H_1$  ditolak.

## ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 5.1. Analisis Hasil Penelitian

#### 5.1.1. Pengujian Instrumen Penelitian

##### 1. Uji Validitas

Adapun hasil uji validitas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 5.12**

#### Uji Validitas Variabel Motivasi (X1)

Variable	rhitung (lihat lampiran 3)	rtabel (lihat lampiran 6)
X1.1	0,458(**)	0,288
X1.2	0,550(**)	0,288
X1.3	0,610(**)	0,288
X1.4	0,405(**)	0,288
X1.5	0,558(**)	0,288

Sumber : Data spss diolah

Hasil uji validitas terhadap instrumen pertanyaan motivasi (X1) yang diajukan dapat disimpulkan bahwa semua instrumen pertanyaan tersebut valid ini terbukti dengan membandingkan (rhitung) dengan rtabel pada  $\alpha$  0,05 yang mana diambil keputusan jika nilai rhitung positif dan  $rhitung > rtabel$ , maka instrumen pertanyaan tersebut valid.

**Tabel 5.13**

#### Uji Validitas Variabel Kompensasi (X2)

Variable	rhitung (lihat lampiran 3)	rtabel (lihat lampiran 6)
X2.1	0,478(**)	0,288
X2.2	0,556(**)	0,288

Sumber : Data Spss diolah

Hasil uji validitas terhadap instrumen pertanyaan kompensasi (X2) yang diajukan dapat disimpulkan bahwa semua instrumen pertanyaan tersebut valid ini terbukti dengan membandingkan (rhitung) dengan rtabel pada  $\alpha$  0,05 yang mana diambil keputusan jika nilai rhitung positif dan rhitung > rtabel, maka instrumen pertanyaan tersebut valid.

**Tabel 5.14**

**Uji Validitas Variabel Komunikasi (X3)**

Variable	rhitung (lihat lampiran 3)	rtabel (lihat lampiran 6)
X3.1	0,570(**)	0,288
X3.2	0,411(**)	0,288
X3.3	0,618(**)	0,288
X3.4	0,494(**)	0,288

Sumber : Data spss diolah

Hasil uji validitas terhadap instrumen pertanyaan variabel komunikasi (X3) yang diajukan dapat disimpulkan bahwa semua instrumen pertanyaan tersebut valid ini terbukti dengan membandingkan (rhitung) dengan rtabel pada  $\alpha$  0,05 yang mana diambil keputusan jika nilai rhitung positif dan rhitung > rtabel, maka instrumen pertanyaan tersebut valid.

**Tabel 5.15**

**Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (X4)**

Variable	rhitung (lihat lampiran 3)	Rtabel (lihat lampiran 6)
X4.1	0,440(**)	0,288
X4.2	0,585(**)	0,288
X4.3	0,575(**)	0,288
X4.4	0,419(**)	0,288
X4.5	0,648(**)	0,288
X4.6	0,495(**)	0,288
X4.7	0,494(**)	0,288

Sumber : Data spss diolah

Hasil uji validitas terhadap instrument kepemimpinan (X4) yang diajukan dapat disimpulkan bahwa semua instrumen pertanyaan tersebut valid ini terbukti dengan membandingkan (rhitung) dengan rtabel pada  $\alpha$  0,05 yang mana diambil

keputusan jika nilai rhitung positif dan rhitung > rtabel, maka instrumen pertanyaan tersebut valid.

**Table 5.16**

**Uji Validitas Variabel Pelatihan (X5)**

Variable	rhitung (lihat lampiran 3)	Rtabel (lihat lampiran 6)
X4.1	0,400(**)	0,288
X4.2	0,586(**)	0,288
X4.3	0,544(**)	0,288
X4.4	0,469(**)	0,288

Sumber : Data spss diolah

Hasil uji validitas terhadap instrument pelatihan (X5) yang diajukan dapat disimpulkan bahwa semua instrumen pertanyaan tersebut valid ini terbukti dengan membandingkan (rhitung) dengan rtabel pada  $\alpha$  0,05 yang mana diambil keputusan jika nilai rhitung positif dan rhitung > rtabel, maka instrumen pertanyaan tersebut valid.

**Table 5.17**

**Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (Z)**

Variable	rhitung (lihat lampiran 3)	Rtabel (lihat lampiran 6)
Z1.1	0,543(**)	0,288
Z1.2	0,455(**)	0,288
Z1.3	0,498(**)	0,288
Z1.4	0,688(**)	0,288
Z1.5	0,453(**)	0,288
Z1.6	0,401(**)	0,288
Z1.7	0,579(**)	0,288
Z1.8	0,587(**)	0,288
Z1.9	0,497(**)	0,288

Sumber : Data spss diolah

Hasil uji validitas terhadap instrument kepuasan kerja (Z) yang diajukan dapat disimpulkan bahwa semua instrumen pertanyaan tersebut valid ini terbukti dengan membandingkan (rhitung) dengan rtabel pada  $\alpha$  0,05 yang mana diambil keputusan jika nilai rhitung positif dan rhitung > rtabel, maka instrumen pertanyaan tersebut valid.

**Table 5.18**  
**Uji Validitas Variabel Kinerja (Y)**

Variable	rhitung (lihat lampiran 3)	Rtabel (lihat lampiran 6)
Y1.1	0,432(**)	0,288
Y1.2	0,455(**)	0,288
Y1.3	0,501(**)	0,288

Sumber : Data spss diolah

Hasil uji validitas terhadap instrument kinerja (Y) yang diajukan dapat disimpulkan bahwa semua instrumen pertanyaan tersebut valid ini terbukti dengan membandingkan (rhitung) dengan rtabel pada  $\alpha$  0,05 yang mana diambil keputusan jika nilai rhitung positif dan rhitung > rtabel, maka instrumen pertanyaan tersebut valid.

**2. Uji Reliabilitas**

Setelah dilakukan pengujian reliabilitas maka hasil dari jawaban kuesioner adalah reliabel. Berikut ringkasan dari hasil uji reliabilitas instrument, sebagai berikut ;

**Tabel 5.19**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variable	Cronbach Alpha (lihat lampiran 4)	Nilai Baku
Motivasi (X1)	0,615	0,60
Kompensasi (X2)	0,635	0,60
Komunikasi (X3)	0,660	0,60
Kepemimpinan (X4)	0,650	0,60
Pelatihan (X5)	0,673	0,60
Kepuasan Kerja (Z)	0,625	0,60
Kinerja (Y)	0,645	0,60

Sumber: Data spss diolah

**5.3.2 Uji Asumsi Klasik**

**1. Struktur I (Variabel X ke Z)**

**a. Uji Multikolinieritas Struktur I**

Ghozali, (2009:91) deteksi multikolinieritas, yaitu dapat diketahui dengan melihat pada nilai *tolerance* dan *variance*. apabila mempunyai nilai *tolerance* mendekati 1 dan nilai VIF tidak lebih dari 10. Berikut hasil dari uji Multikolinieritas Struktur I, sebagai berikut:

**Tabel 5.20**

**Hasil Uji Multikolinieritas Struktur I**

Variabel	Collinierarity Statistic's	
	Tolerance	VIF
Motivasi (X1)	0,998	1,207
Kompensasi (X2)	0,999	1,304
Komunikasi (X3)	0,989	1,131
Kepemimpinan (X4)	0,980	1,077
Pelatihan (X5)	0,981	1,097

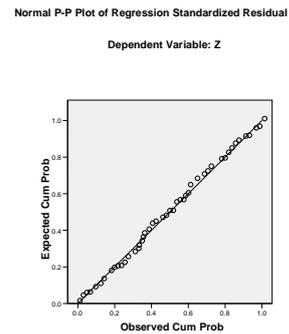
Sumber: Lampiran 5

Hasil perhitungan *collinierarity statistic's* terlihat bahwa nilai *tolerance* mendekati 1 dan nilai *variance inflation factor* (VIF) di atas menunjukkan tidak ada satu pun variabel bebas yang memiliki nilai VIF lebih dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini tidak ada gejala multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

**b. Uji Heteroskedastisitas Struktur I**

Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu dan grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, sedangkan sumbu X adalah residual (Y prediksi-Y sesungguhnya) yang telah di *studentizet*.

Berikut hasil uji dari analisis heteroskedastisitas struktur I, digambarkan sebagai berikut:



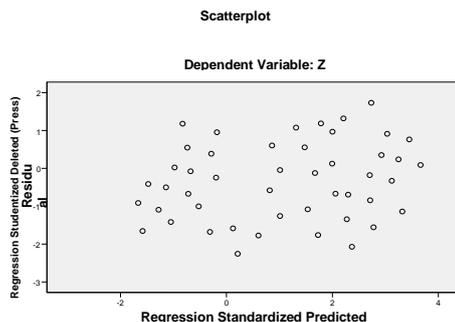
Gambar 5.2 : Scatterplot

Sumber : lampiran 5

Grafik *scatterplots* di atas ini terlihat titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Z. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi variabel terikat berdasarkan pengaruh variabel bebas.

**c. Uji Normalitas Struktur I**

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel dependen dan variabel independen keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak melalui analisis grafik. Adapun hasil dari uji normalitas struktur I ditampilkan pada gambar berikut:



Gambar 5.3 Diagram *Normal P-P Plot*

Sumber: lampiran 5

Berdasarkan gambar 5.3 grafik *normal p-p plot* yang menunjukkan bahwa grafik terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Grafik ini menunjukkan bahwa model regresi layak dipakai untuk memprediksi kepuasan kerja (Z) berdasarkan masukan dari variabel independen yaitu motivasi (X1), kompensasi (X2), komunikasi (X3), kepemimpinan (X4) dan pelatihan (X5), karena memenuhi uji asumsi normalitas.

**d. Uji Autokorelasi**

Uji Autokorelasi digunakan uji Durbin-Watson yang dapat dilihat dari uji regresi. Untuk mendeteksi ada atau tidak adanya autokorelasi pada penelitian ini menggunakan uji Durbin-Watson (DW test). Nilai uji Durbin Watson (DW) sebesar 2,211 masuk dalam nilai DW antara 1,55 s.d 2,45 (mendekati 2), dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat otokorelasi antara variabel bebas dengan variabel terikat.

**e. Uji Linearitas**

Dari output regresi tersebut diketahui bahwa nilai signifikansi pada linearity antara variabel X dan z sebesar 0,002, karena signifikansi kurang dari 0,05, dapat disimpulkan bahwa antara variabel X dengan variabel terikat Z terdapat hubungan yang linear.

**2. Struktur II (Variabel X, Z ke Y)**

**a. Uji Multikolinieritas Struktur II**

Ghozali, (2009:91), deteksi terhadap ada tidaknya multikolinieritas, yaitu dapat diketahui dengan melihat pada nilai *tolerance* dan *variance inflation factor*

(VIF). Nilai *tolerance* dan nilai *variance inflation factor* (VIF) suatu model regresi yang dinyatakan bebas dari masalah multikolinieritas apabila mempunyai nilai *tolerance* mendekati 1 dan nilai VIF tidak lebih dari 10. Berikut hasil dari uji Multikolinieritas Struktur II, sebagai berikut:

**Tabel 5.21**

**Hasil Uji Multikolinieritas Struktur II**

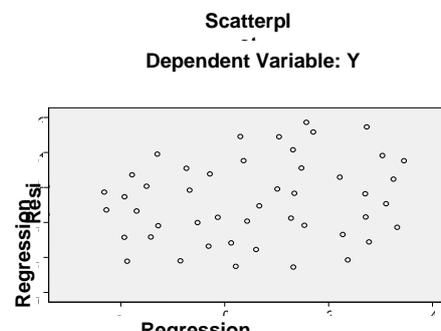
Variabel	Collinierarity Statistic's	
	Toleranc e	VI F
Motivasi (X1)	0,990	1,407
Kompensasi (X2)	0,998	1,431
Komunikasi (X3)	0,993	1,420
Kepemimpina n (X4)	0,980	1,377
Pelatihan (X5)	0,975	1,311
Kepuasan Kerja (Z)	0,999	1,453

Sumber: Lampiran 5

Terlihat bahwa nilai *tolerance* mendekati 1 dan nilai *variance inflation factor* (VIF) di atas menunjukkan tidak ada satu pun variabel bebas yang memiliki nilai VIF lebih dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini tidak ada gejala multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

**b. Uji Heteroskedastisitas Struktur II**

Adapun hasil uji heteroskedastisitas struktur II dalam penelitian ini, sebagai berikut :



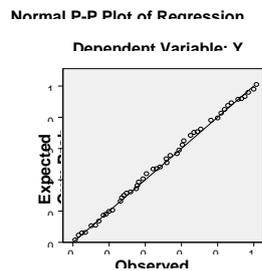
Gambar 5.4 : *Scatterplot*

Sumber : lampiran 5

Berdasarkan grafik *scatterplots* di atas ini terlihat titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi variabel terikat berdasarkan pengaruh variabel bebas.

**c. Uji Normalitas Struktur II**

Uji normalitas struktur II dalam penelitian ini ditampilkan pada gambar berikut:



Gambar 5.5 Diagram *Normal P-P Plot*

Sumber: lampiran 5

Gambar 5.5 grafik *normal p-p plot* yang menunjukkan bahwa grafik terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Grafik ini menunjukkan bahwa model regresi layak dipakai untuk memprediksi hasil belajar berdasarkan masukan dari variabel independen dan variabel perantara karena memenuhi uji asumsi normalitas.

**d. Uji Autokorelasi**

Nilai uji Durbin Watson (DW) sebesar 2,266 masuk dalam nilai DW antara 1,55 s.d 2,45 (mendekati 2), dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat otokorelasi antara variabel bebas dengan variabel terikat.

**e. Uji Linearitas**

Dari output regresi tersebut diketahui bahwa nilai signifikansi pada linearity antara variabel X dengan Y sebesar sebesar 0,003 karena signifikansi kurang dari 0,05, dapat disimpulkan bahwa antara variabel X dan Z dengan variabel terikat Y terdapat hubungan yang linear.

**5.3.3. Analisis Path dengan Metode Regresi Berganda**

**1. Uji Hipotesis Struktur I**

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan Analisis Regresi Berganda untuk menentukan kontribusi relatif tiap variabel bebas dalam menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel terikat. Untuk menguji hal tersebut, perlu dilakukan uji hipotesis dengan menggunakan uji regresi berganda melalui program spss, berikut ini rekapitulasi hasil regresi berganda, yaitu:

**Tabel 5.22**

**Hasil Analisis Path dengan Metode Regresi Berganda Uji Struktur I Coefficients(a)**

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
(Constant)	22,943	4,141		5,500	,000		
X1	,8156	,166	,811	4,909	,001	,998	1,207
X2	,8658	,158	,861	5,474	,000	,999	1,304
X3	,7163	,173	,713	4,138	,002	,989	1,131
X4	,6015	,185	,600	3,248	,004	,980	1,077
X5	,6182	,182	,616	3,395	,003	,981	1,097

a Dependent Variable: Z

Sumber: Output Spss Diolah (lihat lampiran 5)

Berdasarkan hasil perhitungan dari pengaruh antar variabel motivasi (X1), kompensasi (X2), komunikasi (X3), kepemimpinan (X4) dan pelatihan (X5) terhadap kepuasan kerja (Z), maka dapat disusun persamaan struktural untuk model analisis path, yaitu:

$$Z = 22,943 + 0,815X1 + 0,865X2 + 0,716X3 + 0,601X4 + 0,618X5 + e1 \rightarrow e1 = (1 - 0,879)^2 = 0,014$$

Berdasarkan dari data hasil rekapitulasi uji regresi tersebut, maka dapat diolah hipotesis yang telah diajukan dalam penelitian ini. Untuk mengetahui akan pengujian hipotesis pertama secara parsial terlebih dahulu harus diketahui akan ttabel dengan cara mendapatkan ttabel digunakan tabel distribusi t untuk tingkat signifikansi 5% dengan *Degrees of Freedom* (df) = n-k maka di dapat df adalah (47-6)= 41 dengan demikian ttabel adalah sebesar 1,683.

Berdasarkan data tersebut dapat digambarkan hasil pengujian hipotesis untuk struktur I yaitu hipotesis pertama dan hipotesis kedua dapat dijelaskan sebagai berikut :

### 1) Pengujian Hipotesis Pertama

Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan.

Variabel motivasi (X1) mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja (Z), dimana thitung lebih besar dari ttabel seperti thitung = 4,909 > ttabel = 1,683 dengan signifikasi  $P= 0,001 < 0,05$ . Sedangkan besar pengaruh langsung antara variable motivasi (X1) terhadap variabel kepuasan kerja (Z), hal itu dapat dilihat dari nilai beta atau *Standardized Coefficient* yaitu sebesar 0,811, yang artinya motivasi kerja (X1) mempunyai pengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja (Z) sebesar 81,1%.

### 2) Pengujian Hipotesis Kedua (H2)

Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan. Variabel kompensasi (X2) mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja (Z), dimana thitung lebih besar dari ttabel seperti thitung = 5,474 > ttabel = 1,683 dengan signifikasi  $P= 0,000 < 0,05$ . Sedangkan besar pengaruh langsung antara variable kompensasi (X2) terhadap variabel kepuasan kerja (Z), hal itu dapat dilihat dari nilai beta atau *Standardized Coefficient* yaitu sebesar 0,861, yang artinya kompensasi (X2) mempunyai pengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja (Z) sebesar 86,1%.

### 3) Pengujian Hipotesis Ketiga (H3)

Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan. Variabel komunikasi (X3) mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja (Z), dimana thitung lebih besar dari ttabel seperti thitung = 4,138 >

ttabel = 1,683 dengan signifikasi  $P= 0,002 < 0,05$ . Sedangkan besar pengaruh langsung antara variable komunikasi (X3) terhadap variabel kepuasan kerja (Z), hal itu dapat dilihat dari nilai beta atau *Standardized Coefficient* yaitu sebesar 0,713, yang artinya komunikasi (X3) mempunyai pengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja (Z) sebesar 71,3%.

### 4) Pengujian Hipotesis Keempat (H4)

Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan. Variabel kepemimpinan (X4) mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja (Z), dimana thitung lebih besar dari ttabel seperti thitung = 3,248 > ttabel = 1,683 dengan signifikasi  $P= 0,004 < 0,05$ . Sedangkan besar pengaruh langsung antara variable kepemimpinan (X4) terhadap variabel kepuasan kerja (Z), hal itu dapat dilihat dari nilai beta atau *Standardized Coefficient* yaitu sebesar 0,600, yang artinya kepemimpinan (X4) mempunyai pengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja (Z) sebesar 60%.

### 5) Pengujian Hipotesis Kelima (H5)

Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan. Variabel pelatihan (X5) mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja (Z), dimana thitung lebih besar dari ttabel seperti thitung = 3,395 > ttabel = 1,683 dengan signifikasi  $P= 0,003 < 0,05$ . Sedangkan besar pengaruh langsung antara variable pelatihan (X5) terhadap variabel kepuasan kerja (Z), hal itu dapat dilihat dari nilai beta atau *Standardized Coefficient* yaitu sebesar 0,616, yang artinya pelatihan (X5) mempunyai pengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja (Z) sebesar 61,6%.

## 2. Uji Hipotesis Struktur II

Untuk pembuktian hipotesis berikutnya yang telah diajukan beserta analisis penelitian ini dari hasil pengolahan data, yaitu:

**Tabel 5.23**  
**Hasil Analisis Path dengan Metode**  
**Regresi Berganda Uji Struktur II**  
**Coefficients(a)**

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
(Constant)	20,765	5,088		4,081	,000		
X1	,800	,146	,798	5,479	,000	,990	1,407
X2	,886	,133	,880	6,610	,000	,998	1,431
X3	,810	,152	,810	5,328	,000	,993	1,420
X4	,798	,185	,791	4,313	,000	,980	1,377
X5	,668	,158	,665	4,227	,000	,975	1,311
Z	,891	,130	,890	6,853	,000	,999	1,453

a Dependent Variable: Y

Sumber : lampiran 5

Perhitungan dari pengaruh antar variabel motivasi (X1), kompensasi (X2), komunikasi (X3), kepemimpinan (X4) dan pelatihan (X5) terhadap kinerja (Y) dan kepuasan kerja (Z), maka dapat disusun persamaan struktural model analisis path, yaitu:

$$Y = 20,765 + 0,800X1 + 0,886X2 + 0,810X3 + 0,798X4 + 0,668X5 + 0,891Z + e2 \rightarrow e2 = (1 - 0,910)^2 = 0,0081$$

Menilai hubungan linier antar variabel dapat dilakukan membandingkan nilai thitung dengan langkah penentuan taraf signifikansi 0,05 dan derajat kebebasan (DK). Cara dengan membandingkan nilai thitung dengan ttabel pada taraf nyata 5%. Jika thitung > t table maka pengaruhnya signifikan. Untuk mendapatkan ttabel digunakan tabel distribusi t signifikansi 5% dengan *Degrees of Freedom* (df) = n-k maka d df adalah (47-7)=40 dengan demikian ttabel adalah sebesar 1,684. Berdasarkan data tersebut dapat digambarkan hasil pengujian hipotesis untuk struktur II yaitu hipotesis keenam sampai dengan hipotesis kesebelas, dapat dijelaskan :

#### 1) Pengujian Hipotesis Ke enam (H6)

Motivasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan. Hasil pengujian hipotesis ke enam menunjukkan bahwa variabel motivasi (X1)

berpengaruh langsung terhadap kinerja (Y) pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan, dimana thitung lebih besar dari ttabel (thitung = 5,479 > ttabel = 1,684), dengan signifikansi P= 0,002 < 0,05. Sedangkan besar pengaruh langsung antara variabel motivasi (X1) terhadap variabel kinerja (Y), hal itu dapat dilihat dari nilai beta atau *Standardized Coefficient* yaitu sebesar 0,798 yang artinya motivasi (X1) mempunyai pengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja (Y) pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan sebesar 79,8%.

#### 2) Pengujian Hipotesis ke tujuh (H7)

Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan. Hasil pengujian hipotesis ke tujuh menunjukkan bahwa variabel kompensasi (X2) berpengaruh langsung terhadap kinerja (Y), dimana thitung lebih besar dari ttabel (thitung = 6,661 > ttabel = 1,684), dengan signifikansi P= 0,000 < 0,05. Sedangkan besar pengaruh langsung antara variabel kompensasi (X2) terhadap variabel kinerja (Y), hal itu dapat dilihat dari nilai beta atau *Standardized Coefficient* yaitu sebesar 0,880, artinya kompensasi (X2) mempunyai pengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan (Y) sebesar 88%.

#### 3) Pengujian Hipotesis ke delapan (H8)

Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan Hasil pengujian hipotesis ke delapan menunjukkan bahwa variabel komunikasi (X3) berpengaruh langsung terhadap kinerja (Y), dimana thitung lebih besar dari ttabel (thitung = 5,328 > ttabel = 1,684), dengan signifikansi P= 0,001 < 0,05. Sedangkan besar pengaruh langsung antara variabel komunikasi (X3) terhadap variabel kinerja (Y), hal itu dapat dilihat dari nilai beta atau *Standardized Coefficient* yaitu

sebesar 0,810, artinya komunikasi (X3) mempunyai pengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja (Y) sebesar 5,328%.

#### 4) Pengujian Hipotesis ke sembilan (H9)

Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan. Hasil pengujian hipotesis ke sembilan menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan (X4) berpengaruh langsung terhadap kinerja (Y), dimana thitung lebih besar dari ttabel (thitung = 4,313 > ttabel = 1,684), dengan signifikansi  $P = 0,003 < 0,05$ . Sedangkan besar pengaruh langsung antara variabel kepemimpinan (X4) terhadap variabel kinerja (Y), hal itu dapat dilihat dari nilai beta atau *Standardized Coefficient* yaitu sebesar 0,791, artinya kepemimpinan (X4) mempunyai pengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja (Y) sebesar 79,1%.

#### 5) Pengujian Hipotesis ke sepuluh (H10)

Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan. Hasil pengujian hipotesis ke sepuluh menunjukkan bahwa variabel pelatihan (X5) berpengaruh langsung terhadap kinerja (Y), dimana thitung lebih besar dari ttabel (thitung = 4,227 > ttabel = 1,684), dengan signifikansi  $P = 0,004 < 0,05$ . Sedangkan besar pengaruh langsung antara variabel pelatihan (X5) terhadap variabel kinerja (Y), hal itu dapat dilihat dari nilai beta atau *Standardized Coefficient* yaitu sebesar 0,665, artinya pelatihan (X5) mempunyai pengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja (Y) sebesar 66,5%.

#### 6) Pengujian Hipotesis ke sebelas (H11)

Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan. Hasil pengujian hipotesis ke sebelas menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja (Z) berpengaruh langsung terhadap kinerja (Y), dimana thitung lebih besar dari ttabel (thitung = 6,853 > ttabel = 1,684),

dengan signifikansi  $P = 0,000 < 0,05$ . Sedangkan besar pengaruh langsung antara variabel kepuasan kerja (Z) terhadap variabel kinerja (Y), hal itu dapat dilihat dari nilai beta atau *Standardized Coefficient* yaitu sebesar 0,890, artinya kepuasan kerja (Z) mempunyai pengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja (Y) sebesar 89%.

### 3. Pengujian Determinasi

Selanjutnya dapat dilakukan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat ditunjukkan oleh koefisien determinasi simultan. Untuk melihat besar koefisien determinasi dapat dilihat dari nilai *R Square* yang mana untuk struktur I  $R^2$  sebesar 0,879 dan struktur kedua nilai  $R^2$  sebesar 0,910 disini bisa dijelaskan, bahwa :

$$e_1 = \sqrt{1 - 0,879} = 0,121$$

$$e_2 = \sqrt{1 - 0,910} = 0,09$$

$$R^2 = 1 - (0,121)^2 - (0,09)^2$$

$$R^2 = 1 - 0,245 - 0,0081$$

$$R^2 = 1 - 0,014 - 0,00006$$

$$R^2 = 1 - 0,00000084 \quad R^2 =$$

0,99

Angka dibulatkan menjadi 0,99 mempunyai makna sebagian besarnya variabel bebas (X) dan perantara (Z) mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y) karena nilai  $R^2$  yakni 0,99 mendekati nilai 1.

### 4. Pengujian Secara Langsung Dan Tidak Langsung Dari Masing-Masing Variabel

Pengaruh langsung (*direct effect*) antara variabel tersebut, yaitu sebagai berikut:

- 1) Pengaruh X1 terhadap Z = X1 ke Z = 0,811 atau 81,1%
- 2) Pengaruh X2 terhadap Z = X2 ke Z = 0,861 atau 86,1%
- 3) Pengaruh X3 terhadap Z = X3 ke Z = 0,713 atau 71,3%
- 4) Pengaruh X4 terhadap Z = X4 ke Z = 0,600 atau 60%
- 5) Pengaruh X5 terhadap Z = X5 ke Z = 0,616 atau 61,6%
- 6) Pengaruh X1 terhadap Y = X1 ke Y = 0,798 atau 79,8%
- 7) Pengaruh X2 terhadap Y = X2 ke Y = 0,880 atau 88%
- 8) Pengaruh X3 terhadap Y = X3 ke Y = 0,810 atau 81%

- 9) Pengaruh X4 terhadap Y = X4 ke Y = 0,791 atau 79,1%
- 10) Pengaruh X4 terhadap Y = X5 ke Y = 0,665 atau 66,5%
- 11) Pengaruh Z terhadap Y = Z ke Y = 0,890 atau 89%

Pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect* atau IE) terkait dengan variabel motivasi (X1), kompensasi (X2), komunikasi (X3), kepemimpinan (X4) dan pelatihan (X5) terhadap kepuasan kerja (Z) dan kinerja (Y), yaitu :

(1) Untuk melihat besar pengaruh tidak langsung dari variabel bebas X1 terhadap variabel terikat Y melalui intervening Z, dapat diperhitungkan sebagai berikut:

$$PYX_1 \times PZY = (0,811 \times 0,890) = 0,721$$

Berdasarkan perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung dari variabel bebas X1 terhadap variabel terikat Y melalui intervening Z adalah sebesar 72,1%

(2) Untuk melihat besar pengaruh tidak langsung dari variabel bebas X2 terhadap variabel terikat Y melalui intervening Z, dapat diperhitungkan sebagai berikut:

$$PYX_2 \times PYZ = (0,861 \times 0,890) = 0,766$$

Berdasarkan perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung dari variabel bebas X2 terhadap variabel terikat Y melalui variabel intervening Z adalah 76,6%.

(3) Untuk melihat besar pengaruh tidak langsung dari variabel bebas X3 terhadap variabel terikat Y melalui intervening Z, dapat diperhitungkan sebagai berikut:

$$PYX_3 \times PYZ = (0,713 \times 0,890) = 0,634$$

Berdasarkan perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung dari variabel bebas X3 terhadap variabel terikat Y melalui variabel intervening Z adalah 63,4%.

(4) Untuk melihat besar pengaruh tidak langsung dari variabel bebas X4 terhadap variabel terikat Y melalui intervening Z, dapat diperhitungkan sebagai berikut:

$$PYX_4 \times PYZ = (0,600 \times 0,890) = 0,534$$

Berdasarkan perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung dari variabel bebas X4 terhadap variabel terikat Y melalui variabel intervening Z adalah 53,4%.

(5) Untuk melihat besar pengaruh tidak langsung dari variabel bebas X5 terhadap variabel terikat Y melalui intervening Z, dapat diperhitungkan sebagai berikut:

$$PYX_5 \times PYZ = (0,616 \times 0,890) = 0,548$$

Berdasarkan perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung dari variabel bebas X5 terhadap variabel terikat Y melalui variabel intervening Z adalah 54,8%.

## 5.2. Pembahasan

1. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan.

Hasil uji hipotesis pertama antara variabel bebas dengan variabel perantara diketahui bahwa variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan, hal ini sejalan dengan teori Sedangkan menurut Robbin (2009: 69) motivasi merupakan kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individu

Berdasarkan hal tersebut, maka hendaknya pihak instansi terkait dalam hal ini Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan dapat lebih giat lagi dalam memotivasi para pegawainya dengan bentuk motivasi seperti motivasi materiil insentif, yaitu alat motivasi yang diberikan dapat berupa uang dan atau barang yang mempunyai nilai pasar, yang dapat memberikan kebutuhan ekonomis, seperti : Kendaraan, rumah, dan lain-lain. Nonmateriil insentif, yaitu alat motivasi yang diberikan berupa barang /benda yang tidak ternilai, yaitu hanya memberikan kepuasan/kebanggaan rohani saja, seperti medali, piagam, bintang jasa, dan lain-lain dan juga kombinasi materiil dan nonmateriil insentif, yaitu alat motivasi yang diberikan untuk berupa materiil (uang dan barang) dan nonmateriil (Medali dan piagam) yaitu pemenuhan ekonomis dan kepuasan / kebanggaan rohani.

2. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan

Hasil pengujian hipotesis kedua antara variabel bebas dengan variabel perantara diketahui bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan. Berdasarkan hal tersebut, hendaknya pihak instansi dapat meningkatkan kembali akan kompensasi bagi pegawai melalui penghargaan yang diberikan karyawan baik langsung maupun tidak langsung, financial maupun non financial yang adil kepada karyawan atas sumbangan mereka dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga pemberian kompensasi sangat dibutuhkan oleh perusahaan manapun guna meningkatkan kinerja karyawannya. Adapun bentuk kompensasi financial adalah gaji, tunjangan, bonus, dan komisi. Sedangkan untuk kompensasi non-financial diantaranya pelatihan, wewenang dan tanggung jawab, penghargaan atas kinerja serta lingkungan kerja yang mendukung.

3. Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan

Hasil pengujian hipotesis ketiga antara variabel bebas dengan variabel perantara diketahui bahwa variabel komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan. Untuk itu hendaknya pihak instansi dapat mengelola faktor komunikasi tersebut dengan baik, terkait dengan komunikasi antar pribadi yakni proses saling bertukar informasi serta pemindahan pengertian antara dua individu atau lebih di dalam suatu kelompok kecil pegawai maupun komunikasi dalam organisasi yang mana pembicara memberikan informasi secara sistematis dan memindahkan pengertian kepada orang-orang di dalam organisasi dan juga

kepada orang-orang dan lembaga-lembaga di luar organisasi namun masih terkait dengan organisasi tersebut.

4. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan

Hasil pengujian hipotesis keempat antara variabel bebas dengan variabel perantara diketahui bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan, ini sejalan dengan teori menurut Siagian, (2010:67) kepemimpinan adalah suatu kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang-orang agar berkerja sama menuju kepada suatu tujuan tertentu yang mereka inginkan bersama. Berdasarkan hal tersebut hendaknya pimpinan di instansi perlu menerapkan fungsi pemimpin dilaksanakan secara integral dan pelaksanaannya berlangsung, yaitu (a) pemimpin berkewajiban menjabarkan program kerja (b) pemimpin mampu memberikan petunjuk yang jelas (c) pemimpin harus berusaha mengembangkan kebebasan berpikir dan mengeluarkan pendapat (d) pemimpin harus mengembangkan kerjasama harmonis (e) pemimpin harus mampu memecahkan masalah dan mengambil keputusan masalah sesuai batas tanggung jawab masing-masing (f) pemimpin harus berusaha menumbuhkembangkan maupun memikul tanggung jawab (g) pemimpin harus mendayagunakan pengawasan sebagai pengendali.

5. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan

Hasil pengujian hipotesis kelima antara variabel bebas dengan variabel perantara diketahui bahwa variabel pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan. Yang pada prinsipnya pelatihan digunakan untuk menyiapkan

karyawan untuk melakukan pekerjaan sekarang. Berdasarkan hal itu hendaknya pihak pimpinan instansi dapat memberikan seluas-luasnya pelatihan kepada segenap pegawai sesuai dengan bidang pekerjaan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan dari pegawai sesuai dengan keinginan instansi.

6. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan

Hasil pengujian hipotesis keenam antara variabel bebas dengan variabel terikat diketahui bahwa variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan, Berdasarkan hal tersebut, maka hendaknya faktor motivasi ini untuk dapat selalu ditingkatkan agar kepuasan kerja pegawai dapat meningkat, sehingga dapat meningkatkan pula akan kinerja pegawai, untuk itulah dorongan motivasi dari pihak pimpinan kepada bawahan atau antar bawahan dengan bawahan saling memotivasi yang akhirnya terjalinlah aktivitas kerja saling mendukung akhirnya dapat memungkinkan kondisi organisasi itu tidak dinamis untuk mewujudkan tujuan organisasinya, sehingga bawahan tidak akan termotivasi untuk mencapai *level* produktifitas/disiplin kerja yang tinggi apabila mereka merasa harapan itu tidak realistis dan tidak dapat tercapai.

7. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan

Hasil pengujian hipotesis ketujuh antara variabel bebas dengan variabel terikat diketahui bahwa variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan, ini sejalan dengan teori Murniaty (2011:182) kompensasi adalah pemberian

kesejahteraan akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin dan sikap loyal terhadap perusahaan sehingga labour turnover relatif rendah.” Dengan tingkat kesejahteraan yang cukup, maka mereka akan lebih tenang dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dengan ketenangan tersebut diharapkan para karyawan akan lebih berdisiplin.

8. Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan

Hasil pengujian hipotesis kedelapan antara variabel bebas dengan variabel terikat diketahui bahwa variabel komunikasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan, maka hendaknya pihak instansi dapat selalu menjaga sistem dan pelaksanaan komunikasi yang ada di dalam organisasi maupun yang ada diluar organisasi agar komunikasi yang terjalin dapat berjalan sesuai tujuan dan harapan dan juga pelaksanaan komunikasi diharapkan lebih sopan, ramah dan baik agar dapat menjalin dan membentuk iklim kerja yang baik sehingga dapat memotivasi pegawai untuk mencapai kepuasan dalam bekerja yang akhirnya kinerja pun ikut naik.

9. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan

Hasil pengujian hipotesis kesembilan antara variabel bebas dengan variabel terikat diketahui bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka hendaknya pihak instansi khususnya pimpinan dapat lebih menjaga integritas dan loyalitas serta tauladan yang baik dalam memimpin instansinya agar para pegawai dapat menjadi tolak ukur pegawai dalam

bekerja selain itu hendaknya pemimpin Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan dapat mempengaruhi perilaku orang-orang agar berkerja sama menuju kepada suatu tujuan tertentu yang mereka inginkan bersama.

10. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan

Hasil pengujian hipotesis kesepuluh antara variabel bebas dengan variabel terikat diketahui bahwa variabel pelatihan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan. Berdasarkan hal tersebut, maka hendaknya pihak instansi dapat selalu memberikan pelatihan kepada para pegawainya dan disesuaikan dengan kemajuan zaman serta tantangan pekerjaan dan juga bidang pekerjaan dan latar belakang pendidikan pegawai agar pegawai benar-benar dapat menerima dan menguasai materi pelatihan yang diberikan sehingga hasil pelatihnnya dapat diterapkan di bidang pekerjaan.

11. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan

Hasil pengujian hipotesis kesebelas antara variabel perantara dengan variabel terikat diketahui bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan, Berdasarkan hal tersebut maka pihak instansi harus selalu menjaga agar tingkat kepuasan kerja pegawai dapat meningkat dengan selalu mengukur secara kuantitatif dan kualitatif atas kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan dari aparatur penyelenggara pelayanan publik dengan membandingkan antara harapan dan kebutuhannya, upaya meningkatkan kepuasan kerja tersebut, pihak instansi perlu

memberikan perhatian yang baik kepada pegawai dalam bekerja.

## **PENUTUP**

### **6.1. Kesimpulan**

- 1) Hasil uji hipotesis pertama antara variabel bebas dengan variabel perantara diketahui bahwa variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan
- 2) Hasil pengujian hipotesis kedua antara variabel bebas dengan variabel perantara diketahui bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan
- 3) Hasil pengujian hipotesis ketiga antara variabel bebas dengan variabel perantara diketahui variabel komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan
- 4) Hasil pengujian hipotesis keempat antara variabel bebas dengan variabel perantara diketahui variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan
- 5) Hasil pengujian hipotesis kelima antara variabel bebas dengan variabel perantara diketahui variabel pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan
- 6) Hasil pengujian hipotesis keenam antara variabel bebas dengan variabel terikat diketahui variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja

pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan

- 7) Hasil pengujian hipotesis ketujuh antara variabel bebas dengan variabel terikat diketahui bahwa variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan
- 8) Hasil pengujian hipotesis kedelapan antara variabel bebas dengan variabel terikat diketahui bahwa variabel komunikasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan
- 9) Hasil pengujian hipotesis kesembilan antara variabel bebas dengan variabel terikat diketahui bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan
- 10) Hasil pengujian hipotesis kesepuluh antara variabel bebas dengan variabel terikat diketahui bahwa variabel pelatihan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan
- 11) Hasil pengujian hipotesis kesebelas antara variabel perantara dengan variabel terikat diketahui bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Balangan Kalimantan Selatan

## 6.2. Saran

1. Hendaknya instansi dapat lebih meningkatkan lagi motivasi pegawai

dengan bentuk motivasi seperti motivasi materiil insentif, yaitu alat motivasi yang diberikan dapat berupa uang dan atau barang yang mempunyai nilai pasar, yang dapat memberikan kebutuhan ekonomis. Nonmateriil insentif, yaitu alat motivasi yang diberikan berupa benda yang tidak ternilai, yaitu hanya memberikan kepuasan/kebanggaan rohani saja dan non materiil insentif, yaitu alat motivasi yang diberikan uang dan barang dan nonmateriil seperti medali dan piagam terhadap pegawai berprestasi.

2. Hendaknya pihak instansi dapat meningkatkan kembali kompensasi financial adalah gaji, tunjangan, bonus, dan komisi. Sedangkan untuk kompensasi non-financial diantaranya pelatihan, wewenang dan tanggung jawab, penghargaan atas kinerja serta lingkungan kerja yang mendukung.
3. Hendaknya pihak instansi dapat mengelola faktor komunikasi tersebut dengan baik agar dapat membentuk keharmonisan ruang lingkup organisasi melalui bahasa yang santun dan ramah dalam berkomunikasi.
4. Hendaknya pimpinan di instansi perlu menerapkan fungsi pemimpin dilaksanakan secara integral dan pelaksanaannya berlangsung, yaitu (a) dapat menjabarkan program kerja (b) mampu memberikan petunjuk yang jelas (c) mengembangkan kebebasan berpikir dan mengeluarkan pendapat (d) mampu membantu kerjasama harmonis (e) mampu memecahkan masalah dan mengambil keputusan masalah sesuai batas tanggung jawab masing-masing (f) mampu mendayagunakan pengawasan sebagai pengendali.
5. Hendaknya pihak pimpinan instansi dapat memberikan seluas-luasnya pelatihan kepada segenap pegawai sesuai dengan bidang pekerjaan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan dari pegawai sesuai dengan keinginan instansi.

6. Pihak instansi harus selalu menjaga agar tingkat kepuasan kerja pegawai perlu memberikan perhatian yang baik dan memberikan kebutuhan kesejahteraan kepada pegawai.
7. Instansi perlu melakukan pengawasan kerja agar kinerja pegawai dapat optimal.
8. Instansi perlu melakukan tindakan tegas atas kesalahan yang dilakukan pegawai agar tingkat disiplin pegawai dapat dioptimalkan.
9. Instansi perlu memberikan program belajar kepada pegawai agar kinerja pegawai meningkat.
10. Instansi perlu menjalin kerjasama yang baik antar pegawai maupun dengan pimpinan agar tercipta harmonisasi dalam bekerja.
11. Instansi perlu mengevaluasi dan menilai selalu akan aktivitas kerja pegawai agar dapat melihat tingkat kinerja pegawai apakah sudah baik atau tidak.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arep 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Rajawali Press, Jakarta
- Arikunto Suharsimi, 2002, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan dan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta
- Basri, Ahmad Fauzi, 2011, *Manajemen SDM*, Edisi Kedua, Rajawali Pers, Jakarta
- Budiman, 2010, *Kualita Layanan Organisasi Publik*, Rineka Cipta, Jakarta
- Dharma, 2011, *Ilmu Manajemen*, Nova, Bandung
- Dewantara, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid I. Prenhallindo. Jakarta
- Dewi Agraini, 2013, *Pengaruh Motivasi, Kompensasi Komunikasi, Kepemimpinan dan Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Aparat Desa Se-Kecamatan Karusen Janang Kabupaten Barito Timur*, FE Unlam, Banjarmasin
- Erwin Panjaitan, 2012, *Manajemen SDM*, Bumi Putra, Surabaya
- Gomes Faustino.C, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi, Yogyakarta
- Hartoyo, 2012, *Problematika Kepemimpinan Publik*, Rineka Cipta, Jakarta
- Hanafi, 2011, *Manajemen*, Rineka Cipta, Jakarta
- Handoko.T.Hani, 2012, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Penerbit BPFE, Yogyakarta
- Hasibuan Melayu., 2011, *Manajemen Personalia dan SDM*, BPFE, Yogyakarta
- Hendriyawan, 2013, *Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Komunikasi, Kepemimpinan dan Pelatihan Terhadap Kepuasan dan Kinerja Pegawai pada Dinas Koperasi Kota Banjarmasin*, Unlam, Banjarmasin
- Hektor. Hutabarat, 2014, *Kepemimpinan Dalam Organisasi Publik*, Rineka Cipta, Jakarta
- Gibson Ivancevich, John M., 2011. *Human Resource Management. 6'h ed.*, Chicago: Irwin.
- Irawan, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, : Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, Malang
- Jhoni Indifasi, 2012, *Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Motivasi, Komunikasi dan Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pada Dinas Pendapatan Kabupaten Banjar*. FE Unlam, Banjarmasin
- Juanardi, 2011, *Ilmu Manajemen*, Rineka Cipta, Jakarta
- Kasmir, 2011, *Perilaku Keorganisasian*, BPFE, Yogyakarta
- Martoyo, 2010, *Manajemen Kepegawaian*, Salemba, Jakarta
- Muchtar, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia, PT. Multi Media Jaya*, Surabaya
- Murniaty, 2011, *Manajemen SDM dan Kepegawaian*, Pustaka, Bandung
- Mangkunegara. A.A. Anwar Prabu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Penerbit

- PT. Remaja Rosdakarya.  
Bandung
- Nitisemito. Alex, 2011, *Manajemen SDM dan Kepersonalian*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Manullang, 2010, *Manajemen Personalialia*, Edisi Revisi, BPFE, Yogyakarta
- Nawawi, 2011, *Manajemen SDM*, Rineka Cipta, Jakarta
- Noviar, 2013, *Manajemen personalialia, (MP)* Edisi ke enam, Penerbit BPFE Yogyakarta
- Pratisto, Arif, 2004, *Cara Mudah Mengatasi Statistik dan Rancangan Percobaan dengan SPSS 12*, PT Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia, Jakarta
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2014, *Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat*, Jakarta
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2017 *tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat*, Jakarta
- Panuju, 2012, *Ilmu Komunikasi*, Buku I, Pradya Paramita, Jakarta
- Poerwono, 2012, *Manajemen SDM dan Kepersonalian*, Alfabeta, Bandung
- Prawirisentono, 2011, *Manajemen Produktivitas*, Buana Press, Bandung
- Ridwan, 2012, *Komunikasi Dalam Organisasi*, Balai Pustaka, Jakarta
- Robbin & De Cenzo, 2009 *Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2000 dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai*, F.X.Buditanto (Alih Bahasa) [www.google.com](http://www.google.com), diakses pada tanggal 20 Oktober 2010
- Sumari, 2010, *Perilaku SDM dan Keorganisasian*, Liberty, Jakarta
- Soelarso, 2012, *Kepemimpinan*, Liberty, Jakarta
- Siagian.F.Sondakh, 2010, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Erlangga, Jakarta
- Sumari, 2010, *Kualitas Majamen Pelayanan*, Rineka Cipta, Jakarta
- Safaria, 2012, *Manajemen Perkantoran Modern (Modern Office Management Oleh Geoffry Mills dkk)*, Jakarta
- Notoatmodjo dan Soekidjo, 2012, *Pengantar Ilmu Manajemen*, Balai Pustaka, Jakarta
- Simamora. Hendri, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Daya, Jakarta
- Solimun, 202, *Pelatihan Metodologi dan Komputer Statistik*, Intra Media, Bandung
- Sarwono dan Budiono, 2012, *Stasistik Untuk Penelitian*, CV. Alfabeta, Bandung
- Soeprihantono, 2013, *Manajemen*, PT. Rajawali Press, Jakarta
- Sutrisno, 2013, *Manajemen Perkantoran Modern*, LAN Jakarta
- Tjiptono, 2012, *Kuality Control Management*, Rineka Cipta, Jakarta
- Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 *tentang Pemerintah Daerah*, Jakarta
- Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004, *Pemerintah Pusat dan Otonomi Daerah*, Jakarta
- Widjaya, 2011, *Komunikasi Dalam Organisasi Publik*, Ghalia Indonesia, Jakarta