The Influence of Leadership Style, Competency and Compensation on Employee Performance and Its Impact on Organizational Performance in Kementerian Pertanian

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai serta Dampaknya pada Kinerja Organisasi di Kementerian Pertanian

Abstract

This study aims to analyze the influence of leadership style, competence, compensation on employee performance and the impact on organizational performance on the employees of the Directorate General of Agricultural Infrastructure and Facilities. This study used a survey method by distributing questionnaires to employees of the Directorate General of Agricultural Infrastructure and Facilities. As the respondent. This research method uses quantitative methods with technical analysis of Structural Equation Modeling (SEM) with the AMOS version 22 application. The research sample used in this study were 158 respondents. The results showed that leadership style, competence and compensation directly had a positive and significant effect on employee performance. Leadership style, competence and compensation directly have a positive and significant effect on organizational performance. Leadership style, competence and compensation indirectly have a positive and significant effect on organizational performance through employee performance.

Keywords: leadership style, competence, compensation, employees and organizational performance

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi, kompensasi terhadap kinerja pegawai dan dampaknya terhadap kinerja organisasi pada pegawai Direktorat Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan mendistribusikan kuesioner kepada pegawai Direktorat Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian Kementerian Pertanian sebagai responden. Metode penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan analisis teknis Structural Equation Modeling (SEM) dengan aplikasi AMOS versi 22. Sampel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah 158 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi secara langsung memiliki efek positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi secara langsung memiliki efek positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Gaya kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi secara tidak langsung memiliki efek positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi melalui kinerja karyawan.

Kata kunci: gaya kepemimpinan, kompetensi, kompensasi, kinerja pegawai dan kinerja organisasi

Sugito Efendi
Universitas Nasional
Jakarta, Indonesia
sugito123efendi@gmail.com

Suwardi
Universitas Nasional
Jakarta, Indonesia
02031976suwardi@gmail.com

DOI
<https://doi.org/10.37010/fcs.v1i1.274>

FOCUS
Journal of Social Studies

Vol. 1 No. 1
FEBRUARI
2020

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi persaingan antar perusahaan semakin meningkat pada sektor perdagangan maupun jasa, sehingga perusahaan perlu lebih meningkatkan prestasinya di berbagai bidang, baik dalam hal peningkatan finansial, sumber daya alam, teknologi dan sumber daya manusianya. Perusahaan harus mampu bersaing dalam melakukan inovasi dalam era baru yang sedang dihadapi saat ini yang disebut dengan era disruption (Darwin, 2020). Meski sebuah perusahaan telah memiliki finansial yang kuat, bahan baku yang tersedia, memiliki teknologi yang mutakhir, serta ditunjang dengan sistem manajemen yang baik, namun jika sumber daya manusianya tidak memadai maka seluruh faktor produksi tersebut tidak dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia yang potensial apabila didayagunakan secara efektif dan efisien akan bermanfaat untuk menunjang gerak lajunya perusahaan (Koesmono, 2006). Terbukti perusahaan yang bertahan adalah perusahaan yang memiliki sumber daya manusia yang dapat diandalkan dan memiliki kinerja yang baik. Seperti yang dikatakan Moheriono (2012) salah satu faktor yang paling penting dan mampu menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi adalah faktor sumber daya manusia.

Dalam mewujudkan perusahaan yang optimal tentunya diperlukan kinerja pegawai yang merupakan sumber daya terpenting bagi organisasi, yaitu orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas dan usaha mereka pada organisasi (Handoko, 2008). Dalam hubungan ini faktor penempatan pegawai sebagai sumber daya manusia dalam bidang tugas tertentu pada organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang dapat memotivasi kerja, meningkatkan kinerja individu yang pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi.

Dalam organisasi pemerintahan/publik di Indonesia, kinerja organisasi pemerintahan merupakan hal yang sangat penting guna mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) dan pemerintahan yang bersih (*clean governance*), serta mendukung tugas-tugas pemerintahan untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat sesuai dengan ciri khasnya sebagai organisasi pemerintahan yaitu berorientasi pada pelayanan publik (*service public oriented*), bukan untuk mencari laba (*profit oriented*) (Azizy, 2007). Berdasarkan pandangan masyarakat secara umum, salah satu tantangan besar organisasi pemerintahan saat ini adalah melaksanakan kinerja secara efektif dan efisien karena selama ini instansi pemerintahan diidentikkan dengan kinerja yang lambat, rumit, berbelit-belit dan penuh dengan Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (Azizy, 2007; Moeljono, 2003; Nurbarani, 2009; Saputra, 2014).

Pengelolaan sumber daya manusia membutuhkan pola penerapan gaya kepemimpinan yang tepat sehingga dapat membentuk kesinergian antara atasan dan bawahan sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai yang lebih baik. Gaya kepemimpinan ini seringkali menjadi hambatan bagi pegawai dalam menjalankan tugas dan kegiatan sehari-hari. Pemimpin di sini dituntut untuk mampu memahami motif dari pegawainya, sebab motif didasari oleh keinginan untuk memuaskan berbagai jenis kebutuhan yang pada gilirannya akan memengaruhi perilaku dan kinerja pegawai. Seorang pemimpin merupakan contoh, panutan, idola dan pembina bagi seluruh anggota organisasi yang dipimpinnya dalam peningkatan hasil kerja. Wujud dari kepemimpinan antara lain perilaku, sikap, watak serta kebijakan yang dimiliki oleh pimpinan tersebut (Roscahyo, 2013).

Selain dari gaya kepemimpinan, permasalahan lain yang dianggap sebagai isu bisnis yang berkaitan dengan kinerja, yaitu mengelola sumber daya manusia untuk menciptakan peningkatan kemampuan (kompetensi) yang harus dimiliki oleh seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga dengan adanya kompetensi yang telah dimiliki oleh pegawai akan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan perusahaan.

Sumber daya manusia yang berbasis kompetensi dapat meningkatkan kapasitas dan membangun pondasi karena apabila orang-orang yang bekerja dalam organisasi memiliki kompetensi yang tepat sesuai dengan tuntutan pekerjaannya maka dia akan mampu, baik dari segi pengetahuan, keterampilan maupun mental serta karakter produktifnya. Dengan kepemilikan nilai (*value*) yang kuat, mereka akan selalu siap menghadapi perubahan sesuai dengan tuntutan organisasi tanpa menghilangkan jati dirinya. Kompetensi secara sederhana merupakan karakteristik yang dimiliki pegawai terbaik untuk membantu mereka menjadi berhasil. Setiap pegawai yang bekerja pada suatu perusahaan mempunyai maksud dan tujuan. Maksud dari pegawai bekerja pada

suatu perusahaan adalah agar terpenuhi kebutuhan hidupnya. Sedangkan tujuan pegawai pada umumnya akan mengharapkan adanya imbalan prestasi berupa kompensasi.

Menurut Handoko (2001) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Karena dasarnya manusia bekerja juga ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, untuk itulah seorang pegawai mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan dan karena itulah perusahaan memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja pegawai yaitu dengan jalan memberikan kompensasi.

Kinerja organisasi tergantung dari kinerja individu atau dengan kata lain kinerja individu akan memberikan kekuatan atau keberhasilan atas kinerja organisasi. Dessler (2006) mendefinisikan kinerja karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Menurut Mulyadi (2007) kinerja organisasi adalah keberhasilan personel, tim atau organisasi dalam mewujudkan sasaran strategis yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan. Kinerja (performance) menurut Daft (2010) adalah kemampuan untuk pencapaian tugas organisasi dengan menggunakan sumber daya secara efektif dan efisien. Peran karyawan dalam meningkatkan kinerja harus dapat menjadikan pekerjaan sebagai *worklife* dalam kehidupannya sehari-hari (Puspitasari & Darwin, 2021).

Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses memengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, memengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Menurut Sutrisno (2010) kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan. Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses memengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, memengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

Kompensasi menurut Dessler (2007) adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka. Aritonang (2005) menyatakan kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada instansi. Kompensasi diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai sebuah bentuk penghargaan atau rasa terima kasih dan balas jasa.

Dari uraian diatas, tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dan Dampaknya terhadap Kinerja Organisasi. Penelitian ini diharapkan dapat menjawab hipotesis yang dikembangkan. Adanya pengaruh variabel eksogen yang positif dan signifikan terhadap variabel endogen Kinerja Organisasi melalui kinerja karyawan. Serta untuk mengetahui besaran pengaruh variabel Kinerja Karyawan sebagai variabel Intervening.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan metode penelitian kuantitatif dengan *causal research*. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu kuesioner. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai Direktorat Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian yang berstatus PNS di Kementerian Pertanian. Dalam menganalisis data penelitian menggunakan kerangka analisis statistik deskriptif dan statistik inferensial. Analisis statistik deskriptif dimaksudkan untuk memperoleh gambaran mengenai jawaban responden terhadap item indikator yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel penelitian serta mengetahui status kategori dari masing-masing indikator dan variabelnya. Analisis ini dilakukan dengan menggunakan teknik nilai indeks (Ferdinand, 2006) untuk menggambarkan persepsi responden atas item-item pertanyaan yang diajukan. Teknik analisis inferensial yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modelling* (SEM). Estimasi parameter yang digunakan adalah *maximum likelihood* (ML) antara lain dengan pertimbangan lebih efisien (Ghozali, 2014). Variabel-variabel laten (konstruk) yang ada diwujudkan dalam variabel manifes (indikator) dan dijabarkan lagi menjadi item-item pertanyaan. Jawaban pertanyaan responden ini diukur dengan skala likert

sehingga hasilnya berbentuk angka (skor). Selanjutnya data ordinal ini diubah menjadi skala interval dengan *metode successive interval* (MSI).

Untuk menganalisis data pada penelitian ini adalah dengan menggunakan model persamaan struktural atau *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan *software* statistik AMOS 22, diolah dengan pendekatan dua tahap yaitu: (1) Analisis model pengukuran dengan uji kecocokan (GOFI), uji validitas, uji realibilitas hingga analisis pengukuran menyatakan hasil yang cocok (fit); dan (2) Analisis struktural yang meliputi uji kecocokan keseluruhan model dan pengujian hipotesisi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Tabel 1. Hasil analisis Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan

Indikator	Item	Skor Jawaban										Jumlah	Mean Indikator
		(1) STS		(2) TS		(3) R		(4) S		(5) SS			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Otoriter	GK.1	0	0%	0	0%	16	10%	102	65%	40	25%	158	4.15
Partisipasif	GK.2	0	0%	0	0%	11	7%	113	72%	34	22%	158	4.15
Delegatif	GK.3	0	0%	1	1%	17	11%	94	59%	46	29%	158	4.17
Karismatif	GK.4	0	0%	0	0%	4	3%	52	33%	102	65%	158	4.62
Demokratik	GK.5	0	0%	0	0%	6	4%	70	44%	82	52%	158	4.48

Sumber: Diolah (2020)

Tabel 1 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menjawab setuju (34%). Hasil analisis rata-rata keseluruhan jawaban responden pada variabel gaya kepemimpinan adalah sebesar 4,31. Hasil di atas menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tertinggi pada indikator karismatif yaitu sebesar 4,62 dan terendah pada indikator otoriter dan partisipatif yaitu sebesar 4,15.

Tabel 2. Hasil analisis Deskriptif Variabel Kompetensi

Indikator	Item	Skor Jawaban										Jumlah	Mean Indikator
		(1) STS		(2) TS		(3) R		(4) S		(5) SS			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Bakat	KT1	0	0%	0	0%	36	23%	72	46%	50	32%	158	4.09
Motivasi	KT2	0	0%	0	0%	0	0%	98	62%	60	38%	158	4.09
Sikap	KT3	0	0%	0	0%	8	5%	116	73%	34	22%	158	4.38
Pengetahuan	KT4	0	0%	0	0%	4	3%	63	40%	91	58%	158	4.16
Keterampilan	KT5	0	0%	0	0%	0	0%	60	38%	98	62%	158	4.55
Lingkungan	KT6	0	0%	0	0%	3	2%	57	36%	98	62%	158	4.62

Sumber: Diolah (2020)

Tabel 2 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menjawab setuju (49%). Hasil analisis rata-rata keseluruhan jawaban responden pada variabel kompetensi adalah sebesar 4,31. Hasil di atas menunjukkan bahwa

kompetensi tertinggi pada indikator lingkungan yaitu sebesar 4,62 dan terendah pada indikator bakat dan motivasi yaitu sebesar 4,09.

Tabel 3. Hasil analisis Deskriptif Variabel Kompensasi

Tabel 3. Hasil analisis Deskriptor Variabel Kompensasi													
Indikator	Item	Skor Jawaban										Jumlah	Mean Indikator
		(1) STS		(2) TS		(3) R		(4) S		(5) SS			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Kompensasi langsung	KS1	0	0%	2	1%	31	20%	63	40%	62	39%	158	4.17
Kompensasi tidak langsung	KS2	0	0%	0	0%	3	2%	52	33%	103	65%	158	4.63
Insentif	KS3	0	0%	0	0%	0	0%	67	42%	91	58%	158	4.58

Sumber: Diolah (2020)

Tabel 3 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menjawab setuju (14%). Hasil analisis rata-rata keseluruhan jawaban responden pada variabel kompensasi adalah sebesar 4,46. Hasil di atas menunjukkan bahwa kompensasi tertinggi pada indikator kompensasi tidak langsung yaitu sebesar 4,63 dan terendah pada indikator kompensasi langsung yaitu sebesar 4,17

Tabel 4. Hasil analisis Deskriptif Kinerja Pegawai

Indikator	Item	Skor Jawaban										Jumlah	Mean Indikator
		(1) STS		(2) TS		(3) R		(4) S		(5) SS			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Kualitas	KP1	0	0%	2	1%	39	25%	66	42%	51	32%	158	4.05
Kuantitas	KP2	0	0%	0	0%	3	2%	99	63%	56	35%	158	4.34
Efektivitas	KP3	0	0%	0	0%	12	8%	114	72%	32	20%	158	4.13

Sumber: Diolah (2020)

Tabel 4 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menjawab setuju (22%). Hasil analisis rata-rata keseluruhan jawaban responden pada variabel kinerja pegawai adalah sebesar 4,17 Hasil di atas menunjukkan bahwa kinerja pegawai tertinggi pada indikator kuantitas yaitu sebesar 4,34 dan terendah pada indikator kualitas yaitu sebesar 4,05

Tabel 5. Hasil analisis Deskriptif Variabel Kinerja Organisasi

Tabel 3. Hasil analisis Deskriptor Variabel Kinerja Organisasi													
Indikator	Item	Skor Jawaban										Jumlah	Mean Indikator
		(1) STS		(2) TS		(3) R		(4) S		(5) SS			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Produktivitas	KO1	0	0%	0	0%	3	2%	56	35%	99	63%	158	4.61
Kualitas layanan	KO2	0	0%	0	0%	0	0%	47	30%	111	70%	158	4.70
Responsivitas	KO3	0	0%	0	0%	3	2%	44	28%	111	70%	158	4.68
Responsibilitas	KO4	0	0%	0	0%	13	8%	122	77%	23	15%	158	4.06
Akuntabilitas	KO5	0	0%	0	0%	3	2%	75	47%	80	51%	158	4.49

Sumber: Diolah (2020)

Tabel 5 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menjawab setuju (22%). Hasil analisis rata-rata keseluruhan jawaban responden pada variabel kinerja organisasi adalah sebesar 4,51 Hasil di atas menunjukkan bahwa kinerja organisasi tertinggi pada indikator kualitas layanan yaitu sebesar 4,70 dan terendah pada indikator responsibilitas yaitu sebesar 4,06.

Analisis Model Struktural

Normalitas adalah asumsi yang paling mendasar dalam analisis multivariat khususnya pada SEM. Sebelum dilakukan analisis terhadap model struktural, penting dilakukan uji normalitas terhadap data dan juga pengujian terhadap konstruk apakah valid atau reliabel indikator-indikator dapat mengukur atas variabelnya. Selanjutnya akan dilakukan pengujian terhadap kecocokan model dengan data yang telah didapatkan dari responden dengan pengukuran *goodness of fit index*. Sehingga akan diperoleh hasil analisis terhadap hipotesis apakah diterima dan ditolak.

Tabel 6 Uji Normalitas Data

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
GK2	3,000	5,000	,145	,755	,360	,939
KO3	3,000	5,000	-,888	-4,630	-,261	-,680
KO2	4,000	5,000	-,498	-2,596	-1,525	-2,474
KO1	3,000	5,000	-,477	-2,486	-,134	-1,349
KP3	3,000	5,000	,265	1,383	-,225	-,588
KP2	3,000	5,000	,245	1,276	-,682	-1,778
KP1	2,000	5,000	-,323	-1,685	-,662	-1,725
KS3	3,500	5,000	-,084	-,438	-1,273	-2,316
KS2	3,000	5,000	-,671	-3,497	-,386	-1,006
KT6	3,000	5,000	-,428	-2,231	,004	,011
KT4	3,000	5,000	-,439	-2,290	-,472	-1,230
KT3	3,000	5,000	,413	2,153	-,303	-,790
GK5	3,000	5,000	-,421	-2,194	-,497	-1,295
GK4	3,000	5,000	-,813	-4,236	-,259	-1,674
GK1	3,000	5,000	,140	,731	-,608	-1,585
Multivariate					6,031	1,705

Sumber: Hasil Pengolahan data SEM (2020)

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa dari 22 indikator, data yang berdistribusi normal berdasarkan tingkat keruncingan (*kurtosis*) semua data berdistribusi normal, di mana nilai *critical ratio* (c.r.) semua indikator berada di rentang $\pm 2,58$ pada tingkat signifikansi 1 %. Untuk pengujian multivariat, nilai multivariat pada tabel menunjukkan angka 1,705 yang berada di rentang $\pm 2,58$, sehingga secara multivariat data berdistribusi normal.

Berdasarkan nilai chi-square dengan derajat bebas 20 (jumlah indikator variabel) pada tingkat signifikansi 0,05 yaitu 33,92 maka nilai Mahalanobis yang melebihi atau di atas 31,41 mengidentifikasi adanya data *multivariate outliers*. Berdasarkan tabel di atas terlihat nilai tertinggi terletak pada observasi ke 152 sebesar 32,554 yang masih di bawah 33,92. Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan tidak terdapat adanya *multivariate outliers* dari data yang digunakan dalam penelitian ini, sehingga seluruh observasi yang berjumlah 158 responden tidak ada yang dikeluarkan dan bisa digunakan untuk keperluan analisis. Seperti terlihat hasil analisis pada tabel di bawah ini :

Tabel 7. Outlier Multivariate

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
152	32,554	,005	,587
154	32,069	,006	,274
45	29,845	,012	,333
156	29,331	,015	,215
150	28,536	,018	,184
17	27,153	,028	,293
95	27,153	,028	,164
149	25,885	,039	,311
132	25,354	,045	,322
58	25,293	,046	,222
65	24,901	,051	,217
51	24,046	,064	,357
13	23,859	,068	,308
90	23,859	,068	,213
...			

Sumber: Hasil Pengolahan data SEM (2020)

Uji Kelayakan Structural Equation Modeling

Sumber: Hasil Pengolahan data SEM (2020)

Gambar 1. Full Model SEM

Dari hasil pengolahan data yang terlihat pada gambar di atas dapat menunjukkan bahwa uji kecocokan model dengan data yang telah dikumpulkan dari responden menunjukkan *Goodness of Fit Index* pada kriteria fit

model. Meskipun pada index AGFI berada pada nilai 0,890, tetapi masih dalam kategori marginal fit dan masih layak menunjukkan model yang sudah dibangun sesuai dengan data responden di lapangan. Dari gambar *full model* di atas ter lihat bahwa ada beberapa teknik yang dilakukan agar menghasilkan *goodness of fit* yang diharapkan yaitu dengan teknik Respesifikasi Model. Para ahli menyarankan menggunakan teknik respesifikasi model jika tingkat *goodness of fit* belum memenuhi kriteria dengan dasar atas rekomendasi dari Modification Indices dan Standardized Residual serta menyesuaikan dengan teori dan research gap penelitian (Nurwulandari & Darwin, 2020). Untuk lebih jelasnya hasil *Goodness Of Fit Index* terlihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 8. Hasil Uji Kecocokan Model

Goodness of Fit Index	Hasil	Cut off Value	Kriteria
Chi-square	58,756	$\leq 190,516$	Fit
CMIN/DF	1,199	$\leq 2,00$	Fit
GFI	0,955	$\geq 0,9$	Fit
AGFI	0,890	$\geq 0,9$	Marginal Fit
TLI	0,980	$\geq 0,9$	Fit
CFI	0,998	$\geq 0,9$	Fit
RMSEA	0,035	$\leq 0,08$	Fit

Sumber: Hasil Pengolahan data SEM (2020)

Pembahasan

Uji Hipotesis

Untuk menguji Hipotesisi pada analisis Structural Equation Modeling dapat dilihat pada hasil analisis path coefficient yang menunjukkan hasil CR dan P value yang dapat menghasilkan nilai dengan evaluasi hipotesis ditolak dan diterima. Pada tabel dibawah ini semua hipotesis diterima dengan hail positif dan signifikan. Yang mana semua nilai CR > 1,96 dan nilai P Value < 0,05. Maka dapat disimpulkan pada penelitian ini pengaruh langsung pada hipotesisi dapat diterima.

Pengaruh Langsung

Tabel 9. Hasil Uji Hipotesis

Direct Effect	Estimate	S.E.	C.R.	P	Hasil
KP <--- GK	2,354	1,048	2,246	,025	Diterima
KP <--- KT	,796	,141	5,647	***	Diterima
KP <--- KS	1,049	,360	2,913	,004	Diterima
KO <--- GK	5,735	2,932	1,976	,045	Diterima
KO <--- KT	2,298	,481	4,775	***	Diterima
KO <--- KS	2,895	1,211	2,391	,017	Diterima
KO <--- KP	2,151	,518	4,152	***	Diterima

Sumber: Hasil Pengolahan data SEM (2020)

Hasil analisis data SEM mendapatkan ada pengaruh positif dan signifikan secara langsung antara Gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian dengan hasil nilai C.R. (*Critical Ratio*) sebesar 5,647 yang lebih besar dari 1,96 dan nilai P (*Probability*) sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05 artinya jika ada peningkatan Gaya kepemimpinan maka akan meningkatkan kinerja pegawai Direktorat Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian Berdasarkan hasil ini maka hipotesis satu diterima. Hasil Analisa Deskriptif Variabel menunjukkan skor yang tertinggi pada indikator gaya kepemimpinan karismatif dan terendah pada indikator gaya kepemimpinan otoriter dan delegatif. Gaya kepemimpinan Karismatif mendapat skor tinggi yang berarti gaya kepemimpinan karismatif ini sudah memberikan dampak yang baik terhadap kinerja pegawai. Gaya

kepemimpinan ini lebih disukai dibandingkan dengan gaya kepemimpinan lainnya karena gaya kepemimpinan karismatik ini dapat menginspirasi dan memotivasi kinerja pegawai dan dapat menjadi contoh dan panutan bagi pegawai di Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian Kementan.

Hal tersebut membuktikan gaya kepemimpinan pemimpin perusahaan mampu memberikan kontribusi positif terhadap hasil kerja karyawan maka akan memberi dampak yang sangat baik bagi kinerja karyawan yang artinya kinerja karyawan meningkat. Dalam penelitiannya (Efendi & Almansyah, 2015) mengatakan Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan langsung terhadap kinerja pegawai maka untuk meningkatkan kinerja pegawai yaitu melalui gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam organisasi. Karena gaya kepemimpinan merupakan suatu karakteristik individu yang dapat mempengaruhi orang lain (bawahannya) untuk melaksanakan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu dari hasil penelitian Tampi (2014) menjelaskan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja. Gaya kepemimpinan yang digunakan dalam suatu instansi dapat menentukan efektivitas dalam menjalankan tujuan instansi, sehingga apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan tidak tepat maka akan memperlambat kinerja karyawan. Hasil penelitian Hasil penelitian yang dilakukan Gede (2015) Disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja. Dengan demikian, berdasarkan hasil penelitian ini dan juga penelitian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian.

Hasil analisis data SEM menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan secara langsung antara Kompetensi terhadap kinerja pegawai Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian dengan hasil nilai C.R. (*Critical Ratio*) sebesar 5,647 yang lebih besar dari 1,96 dan nilai P (*Probability*) sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05 artinya jika ada peningkatan Kompetensi maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan hasil ini maka hipotesis kedua diterima. Hasil Analisa Deskriptif variabel Kompetensi menunjukkan skor yang paling tinggi pada indikator Lingkungan dan terendah pada indikator bakat dan motivasi.

Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa dengan adanya kompetensi lingkungan kerja di Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian Kementan saat ini dapat meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Sedarmayanti (2017) mengatakan bahwa kompetensi lebih dekat pada kemampuan atau kapabilitas yang diterapkan dan menghasilkan pegawai atau pemimpin atau pejabat yang menunjukkan kinerja yang tinggi disebut mempunyai kompetensi. Kompetensi sebagai kemampuan dari seorang individual yang ditunjukkan dengan kinerja baik dalam jabatan atau pekerjaannya. Kompetensi itu kumpulan dari pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang digunakan untuk meningkatkan kinerja atau keadaan atau kualitas yang memadai atau sangat berkualitas, mempunyai kemampuan untuk menampilkan peran tertentu. Hal ini mengartikan bahwa Pertama, kompetensi merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, dan perilaku untuk meningkatkan kinerja. Kedua, indikator kuat tentang kompetensi di sini adalah peningkatan kinerja sampai pada tingkat baik atau sangat baik. Ketiga, kombinasi dan perilaku adalah modal untuk menghasilkan kinerja. Lingkungan kerja memiliki arti penting dalam mempengaruhi kinerja. Untuk mendapat suasana kerja yang baik perlu memperhatikan berbagai faktor penunjang dalam lingkungan kerja fisik, yaitu pengaturan ruang kerja, penerangan, kebisingan suara, warna dinding, perlengkapan kerja, fasilitas kerja, dan kebersihan tempat kerja. Hasil penelitian yang dilakukan (Putri & Gilang, 2018) menyatakan Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kerja pegawai. Dengan demikian, berdasarkan hasil penelitian ini dan juga penelitian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian.

Hasil analisis data SEM menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan secara langsung antara Kompensasi terhadap kinerja pegawai di Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian dengan hasil nilai C.R. (*Critical Ratio*) sebesar 2,913 yang lebih besar dari 1,96 dan nilai P (*Probability*) sebesar 0,004 yang lebih kecil dari 0,05 artinya jika ada peningkatan kompensasi maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan hasil ini maka hipotesis ketiga diterima. Hasil Analisa Deskriptif Variabel menunjukkan skor yang tinggi untuk semua indikator meskipun tertinggi pada indikator Kompensasi tidak langsung dan terendah pada indikator Kompensasi langsung. Tingginya skor kompensasi tidak langsung ini menunjukkan bahwa kompensasi tidak langsung merupakan balas jasa pelengkap atau tunjangan yang diberikan dalam bentuk pelayanan karyawan karena diperlakukan sebagai upaya penciptaan kondisi lingkungan kerja yang menyenangkan, seperti Cuti, tunjangan,

Asuransi, fasilitas dan lain-lain. Dengan adanya kompensasi tidak langsung tersebut maka kinerja pegawai di Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian akan semakin meningkat.

Menurut Dessler (2007) Kompensasi adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka”. Artonang (2005) menyatakan kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada instansi. Kompensasi diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai sebuah bentuk penghargaan atau rasa terima kasih dan balas jasa. Istilah kompensasi mengacu kepada semua bentuk balas jasa uang dan semua barang atau komoditas yang digunakan sebagai balas jasa kepada karyawan (Daft, 2002). Hasil penelitian yang dilakukan (Spriyanto, 2017) menghasilkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kerja pegawai. Dengan demikian, berdasarkan hasil penelitian ini dan juga penelitian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian.

Hasil analisis data mendapatkan ada pengaruh positif dan signifikan secara langsung antara Gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi di Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian dengan hasil nilai C.R. (*Critical Ratio*) sebesar 1,976 yang lebih besar dari 1,96 dan nilai P (*Probability*) sebesar 0,045 yang lebih kecil dari 0,05 artinya jika ada peningkatan Gaya kepemimpinan maka akan meningkatkan kinerja organisasi. Berdasarkan hasil ini maka hipotesis keempat diterima. Hasil Analisa Deskriptif Variabel menunjukkan skor yang tertinggi pada indikator gaya kepemimpinan karismatik dan terendah pada indikator gaya kepemimpinan otoriter dan delegatif. Gaya kepemimpinan Karismatik mendapat skor tinggi yang berarti gaya kepemimpinan karismatik ini sudah memberikan dampak yang baik terhadap kinerja pegawai dan kinerja organisasi. Sedangkan gaya kepemimpinan Otoriter adalah tipe gaya kepemimpinan yang umumnya terpusat pada pimpinan yang menjadi pemegang kekuasaan tertinggi. Mulai dari peraturan, prosedur, maupun membuat keputusan akan didominasi oleh pihak tertentu. Sehingga semua pegawai yang menjadi bawahannya harus mengikuti dan menjalankan perintahnya. Model gaya kepemimpinan ini tidak disukai oleh para pegawai. bahwa untuk meningkatkan kinerja organisasi, dibutuhkan seorang pemimpin yang mampu membawa organisasi mengarah pada tujuan. Pimpinan yang sukses adalah apabila pemimpin tersebut mampu menjadi pencipta dan pendorong bagi bawahannya dengan menciptakan kinerja organisasi yang dapat memacu pertumbuhan dan perkembangan organisasinya. Pemimpin tersebut memiliki kemampuan untuk memberikan pengaruh positif bagi pegawainya untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan yang diarahkan dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan. Dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi perlu peran aktif dari pimpinan untuk memberikan dorongan atau motivasi dengan cara memberikan pemenuhan kebutuhan baik fisik maupun psikologis pada batas-batas kelayakan. Dengan demikian, kinerja pegawai juga akan dapat tercapai. Gaya kepemimpinan hanya merupakan model konseptual dari pimpinan organisasi dalam menjalankan tugasnya. Tidak ada pimpinan yang sama persis dengan indikator dari gaya kepemimpinan sebagaimana tersebut di atas. Mengingat setiap pemimpin dalam organisasi memiliki karakter dan kepribadian yang tidak sama, yang masing-masing berdampak pada kinerja pegawai. Seberapa besar pengaruh karakter dan kepribadian pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai sangat tergantung pada seberapa besar pula pimpinan bisa bertindak dan berperilaku yang dapat memotivasi pegawai untuk selalu meningkatkan kinerja. Hasil dari penelitian Perawati menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Dengan demikian, berdasarkan hasil penelitian ini dan juga penelitian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian.

Hasil analisis data SEM menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan secara langsung antara Kompetensi terhadap kinerja organisasi pada Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian dengan hasil nilai C.R. (*Critical Ratio*) sebesar 4,775 yang lebih besar dari 1,96 dan nilai P (*Probability*) sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05 artinya jika ada peningkatan Kompetensi maka akan meningkatkan kinerja organisasi Berdasarkan hasil ini maka hipotesis lima diterima. Hasil Analisa Deskriptif Variabel Kompetensi menunjukkan skor yang paling tinggi pada indikator Lingkungan dan terendah pada indikator bakat dan motivasi. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa dengan adanya kompetensi lingkungan kerja di Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian Kementan saat ini dapat meningkatkan kinerja pegawai dan kinerja organisasi.

Menurut Moeheriono (2012) kompetensi memberikan beberapa manfaat kepada karyawan dan organisasi, yaitu : Pemetaan yang akurat dan objektif mengenai kompetensi tenaga kerja yang dibutuhkan, Meningkatkan efektifitas rekrutmen dengan cara menyesuaikan kompetensi yang diperlukan dalam pekerjaan dengan yang dimiliki pelamar kerja, Pendidikan dan pelatihan difokuskan pada kesenjangan keterampilan dan persyaratan keterampilan perusahaan yang lebih khusus, Akses pada pendidikan dan pelatihan yang lebih efektif dari segi biaya berbasis kebutuhan industri dan identifikasi penyedia pendidikan dan pelatihan internal dan eksternal berbasis kompetensi yang diketahui, Pengambilan keputusan dalam organisasi akan lebih percaya diri karena karyawan telah memiliki keterampilan yang akan diperoleh dalam pendidikan dan pelatihan, Penilaian pada pembelajaran sebelumnya serta penilaian hasil pendidikan dan pelatihan akan lebih reliable dan konsisten, Mempermudah terjadinya perubahan melalui identifikasi kompetensi yang diperlukan untuk mengelola perubahan. Hasil penelitian yang dilakukan (Ahmad Sahas Nurfaal) menemukan bahwa Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan/organisasi. Dengan demikian, berdasarkan hasil penelitian ini dan juga penelitian sebelumnya beserta kajian teoritis dari berbagai ahli dapat disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian.

Hasil analisis data SEM Menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan secara langsung antara kompensasi terhadap kinerja organisasi pada Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian Kementan, dengan mendapatkan hasil nilai C.R (*Critical Ratio*) sebesar 2,391 lebih besar dari 1,96 dan *p-value* sebesar 0,017 lebih kecil dari 0,05 artinya jika ada peningkatan Kompensasi maka akan meningkatkan kinerja organisasi Berdasarkan hasil ini maka hipotesis keenam diterima. Hasil Analisa Deskriptif Variabel menunjukkan skor yang tinggi untuk semua indikator meskipun tertinggi pada indikator Kompensasi tidak langsung dan terendah pada indikator Kompensasi langsung. Tingginya skor kompensasi tidak langsung ini menunjukkan bahwa kompensasi tidak langsung sangat dibutuhkan oleh para pegawai Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian untuk meningkatkan kinerja pegawai dan sekaligus dapat langsung meningkatkan kinerja organisasi di Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian.

Kompensasi bagi organisasi/perusahaan merupakan hal yang sangat berpengaruh bagi organisasi/perusahaan dan bagi kinerja karyawan dalam melakukan pekerjaan dan meningkatkan kinerja organisasi. kompensasi dan semua fasilitas lainnya yang merupakan balas jasa atau pembayaran yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan kepada para pekerja atau pegawai. Sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan dan meningkatkan kinerja pegawai dan mungkin saja perusahaan dapat mempertahankan karyawannya juga. Dikarenakan kompensasi mempunyai arti penting bagi perusahaan/organisasi, di mana kompensasi dapat mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawannya. Dengan meningkatnya kinerja karyawan maka akan meningkatkan kinerja organisasi perusahaan tersebut. Hasil penelitian yang dilakukan (Tampi, 2013) menemukan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta dampaknya pada kinerja organisasi perusahaan. Semakin meningkat kinerja karyawan maka semakin meningkat pula kinerja organisasi perusahaan. Dengan demikian, berdasarkan hasil penelitian ini dan juga penelitian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian.

Hasil analisis data SEM menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan antara kinerja pegawai secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pada Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian dengan hasil nilai C.R (*Critical Ratio*) sebesar 4,152 lebih kecil dari 1,96 dan *p-value* sebesar 0,001 lebih besar dari 0,05 artinya jika ada peningkatan kinerja pegawai maka akan meningkatkan kinerja organisasi Berdasarkan hasil ini maka hipotesis ketujuh diterima. Hasil Analisa Deskriptif Variabel menunjukkan skor yang tinggi untuk semua indikator meskipun tertinggi pada indikator kuantitas dan terendah pada indikator kualitas. Tingginya skor kuantitas ini menunjukkan bahwa kuantitas itu diperlukan untuk mengukur kinerja pegawai Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian yang tujuannya untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Dengan adanya kuantitas organisasi akan mengetahui seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing, sehingga dengan adanya kuantitas kinerja pegawai tersebut akan dapat mempengaruhi kinerja sebuah organisasi. Dari

hasil penelitian yang dilakukan (Nurfalah, 2017) menemukan bahwa Kinerja karyawan secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi perusahaan. Semakin meningkat kinerja karyawan maka semakin meningkat pula kinerja organisasi perusahaan. Dengan demikian, berdasarkan hasil penelitian ini dan juga penelitian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa Kinerja pegawai secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pada Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian.

Pengaruh Tidak Langsung (Intervening)

Untuk menguji pengaruh tidak langsung pada analisis Structural Equation Modeling dengan menggunakan software Amos dapat dilakukan dengan pengujian Sobel (Darwin & Umam, 2020). Selanjutnya hasil uji sobel akan dilihat pada tabel gambar ini. Uji Sobel digunakan untuk mengetahui nilai yang didapatkan pada hipotesis penelitian untuk mengetahui pengaruh tidak langsung yang menempatkan variabel kinerja karyawan sebagai variabel mediasinya. Pada penelitian ini, penulis menggunakan Uji Sobel test Calculator secara online di Google dan menghasilkan pada gambar dibawah ini:

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	0.796	Sobel test: 3.3450529	0.51185917	0.00082267
b	2.151	Aroian test: 3.31151013	0.51704387	0.00092794
s _a	0.141	Goodman test: 3.37963604	0.50662142	0.00072582
s _b	0.518	Reset all	Calculate	

Sumber: Sobel Test Calculator online

Gambar 2. Pengaruh Tidak Langsung

Hasil analisis data SEM menunjukkan Gaya kepemimpinan secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi melalui kinerja pegawai pada Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian. dengan hasil nilai C.R. (*Critical Ratio*) sebesar 3,34 yang lebih besar dari 1,96 dan nilai P (*Probability*) sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05 artinya jika ada peningkatan gaya kepemimpinan maka akan meningkatkan kinerja pegawai dan kinerja organisasi Berdasarkan hasil ini maka hipotesis kedelapan diterima. Dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi perlu peran aktif dari gaya kepemimpinan untuk memberikan dorongan atau motivasi kepada pegawai Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian, karena dengan adanya hal tersebut secara tidak langsung akan memberikan pemenuhan kebutuhan baik fisik maupun psikologis pada batas-batas kelayakan dan nantinya akan meningkatkan kinerja pegawai dan secara tidak langsung pula akan meningkatkan kinerja organisasi pada Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian.

Dengan demikian, dengan demikian secara tidak langsung semua akan tercapai baik kinerja pegawai dan kinerja organisasi. Dari hasil penelitian yang dilakukan (Bramantyo, 2019) menemukan bahwa gaya kepemimpinan secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi perusahaan melalui kinerja karyawan. Kinerja perusahaan yang meningkat di sebabkan dari kinerja karyawannya yang meningkat. Dengan demikian, berdasarkan hasil penelitian ini dan juga penelitian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi melalui kinerja pegawai pada Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian.

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:	
a	2.354	Sobel test:	1.97566678	2.56290892	0.04819253
b	2.151	Aroian test:	1.93278449	2.61977164	0.05326275
s _a	1.048	Goodman test:	2.02153612	2.50475564	0.0432243
s _b	0.518	Reset all	Calculate		

Sumber: Sobel Test Calculator online

Gambar 3. Pengaruh Tidak Langsung

Hasil analisis data SEM Menunjukkan Kompetensi secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi melalui kinerja pegawai pada Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian dengan hasil nilai C.R. (*Critical Ratio*) sebesar 1,97 yang lebih besar dari 1,96 dan nilai P (*Probability*) sebesar 0,04 yang lebih kecil dari 0,05 artinya jika ada peningkatan kompetensi maka akan meningkatkan kinerja pegawai dan kinerja organisasi Berdasarkan hasil ini maka hipotesis sembilan diterima. Hasil Analisa Deskriptif Variabel Kompetensi menunjukkan skor yang paling tinggi pada indikator Lingkungan dan terendah pada indikator bakat dan motivasi. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa dengan adanya kompetensi lingkungan kerja di Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian Kementan saat ini dapat meningkatkan kinerja organisasi melalui kinerja karyawan.

Secara konseptual kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai secara individu dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang telah dicapai oleh suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi mempunyai keterkaitan erat (Nawawi, 2013). Kinerja karyawan adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam tugas (Sutrisno, 2010). Keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja para pelaku organisasi yang bersangkutan. Oleh karena itu, setiap unit kerja dalam organisasi harus dinilai kinerjanya agar kinerja sumber daya manusia yang terdapat dalam unit-unit dalam suatu organisasi tersebut dapat dinilai secara obyektif. Kinerja karyawan adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Pabundu, 2012). Dari hasil penelitian yang dilakukan Pratama menemukan bahwa kompetensi secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi perusahaan melalui kinerja karyawan. Dengan demikian, berdasarkan hasil penelitian ini dan juga penelitian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa kompetensi secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi melalui kinerja pegawai pada Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian.

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:	
a	1.049	Sobel test:	2.38522457	0.94599017	0.0170687
b	2.151	Aroian test:	2.34018923	0.9641951	0.01927397
s _a	0.36	Goodman test:	2.43296418	0.92742796	0.01497578
s _b	0.518	Reset all	Calculate		

Sumber: Sobel Test Calculator online

Gambar 4. Pengaruh Tidak Langsung

Hasil analisis data SEM menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan antara Kompensasi terhadap kinerja organisasi melalui kinerja pegawai di Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian Kementan, dengan

mendapatkan hasil nilai C.R. (*Critical Ratio*) sebesar 2,385 yang lebih besar dari 1,96 dan nilai P (*Probability*) sebesar 0,01 yang lebih kecil dari 0,05 artinya jika ada peningkatan kompensasi maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan hasil ini maka hipotesis sepuluh diterima. Hasil Analisa Deskriptif Variabel menunjukkan skor yang tinggi untuk semua indikator meskipun tertinggi pada indikator Kompensasi tidak langsung dan terendah pada indikator Kompensasi langsung.

Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa dengan adanya kompensasi tidak langsung di Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian Kementan saat ini dapat meningkatkan kinerja organisasi melalui kinerja karyawan. kompensasi dan semua fasilitas lainnya yang merupakan balas jasa atau pembayaran yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan kepada para pekerja atau karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka. Sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan dan meningkatkan kinerja pegawai dan mungkin saja perusahaan dapat mempertahankan karyawannya juga. Dikarenakan kompensasi mempunyai arti penting bagi perusahaan/organisasi, di mana kompensasi dapat mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawannya. Dengan meningkatnya kinerja karyawan maka akan meningkatkan kinerja organisasi perusahaan tersebut. Dari hasil penelitian yang dilakukan Supriyanto menemukan bahwa kompensasi secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi perusahaan melalui kinerja karyawan. Kompensasi dapat meningkatkan kinerja organisasi perusahaan melalui kinerja karyawan yang semakin meningkat. Dengan demikian, berdasarkan hasil penelitian ini dan juga penelitian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa kompensasi secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi melalui kinerja pegawai pada Ditjen Prasarana dan Sarana Pertanian.

PENUTUP

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa untuk variabel paling berpengaruh antara Gaya kepemimpinan, Kompetensi, dan Kompensasi pada Direktorat Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian, pengujian hipotesis telah membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Gaya kepemimpinan, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap kinerja pegawai dan kinerja organisasi. Berdasarkan Hasil analisis data untuk Gaya kepemimpinan hasil nilai CR = 2,246 dan nilai P = 0,025, untuk hasil analisis data Kompetensi hasil nilai CR = 5,647 dan nilai P = 0,000, sedangkan hasil data untuk Kompensasi hasil nilai CR = 2,913 dan nilai P = 0,004. Hal ini berarti semakin baik Gaya kepemimpinan, Kompetensi, dan Kompensasi maka akan semakin baik pula Kinerja Pegawai yang ditunjukkan oleh pegawai dan akan semakin baik pula kinerja organisasi. Sebaliknya jika Gaya kepemimpinan, Kompetensi, dan Kompensasi menurun secara bersama-sama maka akan mempengaruhi kinerja pegawai serta berdampak pada kinerja organisasi. jadi bisa terlihat bahwa variabel Kompetensi yaitu variabel yang paling dominan besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai dan kinerja organisasi yaitu hasil nilai CR = 5,647 dan nilai P = 0,000. Sedangkan untuk variabel gaya kepemimpinan adalah variabel yang dominan paling kecil pengaruhnya terhadap kinerja pegawai serta dampaknya terhadap kinerja organisasi pada Direktorat Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian yaitu hasil nilai CR = 2,246 dan nilai P = 0,025.

DAFTAR PUSTAKA

Darwin, M., & Umam, K. (2020). Analisis Indirect Effect pada Structural Equation Modeling: Studi Komparasi Penggunaan Software Amos dan SmartPLS. *NUCLEUS*, 1(2), 50-57.

- Darwin, M. (2020). The Effect Of Communication Strategy In Marketing 4.0 Purchase Decisions Through Brand Advocacy In Shopee E-Commerce. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 4(2), 375-396.
- Dessler, G. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Human Recource Management*, Alih bahasa Benyamin Molan. Jakarta: Renhalindo
- Ghozali, I. (2011). *Apkikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 22*. Edisi 5. Semarang : Badan Penerbitan Universitas Diponegoro
- Azizi, H. (2018) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik Di Kalimantan Barat Dengan Work Engagement Sebagai Variabel Mediasi
- Hani, H.T. (2008). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Mundaki, Z. (2018). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabe Intervening
- Ngurah, A.G., et al. (2012) Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali.
- Nurfalah, A.S. (2015). Pengaruh Knowledge manajemen terhadap kinerja karyawan dan kinerja perusahaan, Studi pada karyawan PT. Semen Indonesia TBK Eunike ANggie Pio 2015
- Nurwulandari, A., & Darwin, M. (2020). Heywood Case Data Statistik: Menggunakan Teknik Respesifikasi Model. *Nucleus*, 1(2), 74-84.
- Posuma, C. (2013). Kompetensi, kompensasi, dan kepemimpinan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada rumah sakit ratumbuysang manado. *jurnal riset ekonomi, manajemen, bisnis dan akuntansi*, 1(4), 646–656.
- Pranazhira, G. R., & Sukmawati, A. (2017). Pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan work engagement karyawan ukm susu kambing kabupaten bogor. *jurnal manajemen dan organisasi*, 8(1), 60–74. <https://doi.org/10.29244/jmo.v8i1.18601>
- Puspitasari, A. S. A., & Darwin, M. (2021). Effect of Work-Life Balance and Welfare Level on Millennial Employee Performance Through Work Engagement. *International Journal of Science and Society*, 3(1), 334-344.
- Robbins, S.P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: indeks kelompok gramedia. <https://doi.org/10.1006/jmbi.1999.3279>
- Wiguna, I.D.G.E.C., Pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada pt. pln (persero) distribusi bali area bali selatan