

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja melalui Motivasi Aparatur Sipil Negara pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jambi

Abdillah*, Saiyid Syeikh, Fakhrul Rozi Yamali

Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi

*Correspondece: abdillah2385@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti lebih lanjut pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi ASN pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jambi. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan metode survey. Sampel yang digunakan sebanyak 62 orang responden yang terdiri dari seluruh ASN pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jambi. Selanjutnya data yang terkumpul melalui penyebaran kuesioner dianalisis dengan *Structural Equation Modelling* (SEM) berbasis *Partial Least Squares* (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa gambaran variabel gaya kepemimpinan dan variabel kompensasi pada kategori cukup baik, variabel motivasi dan variabel kinerja pada kategori cukup tinggi. Hasil pengolahan data diperoleh hasil bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja, namun kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel motivasi. Variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jambi

Kata kunci: gaya kepemimpinan, kompensasi, motivasi, kinerja

ABSTRACT

This research aims to further examine the influence of leadership style and compensation on performance through ASN motivation at the Jambi Province Regional Secretariat Organization Bureau. This research is descriptive research with a survey method. The sample used was 62 respondents consisting of all ASN at the Jambi Province Regional Secretariat Organization Bureau. Furthermore, the data collected through distributing questionnaires was analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) based on Partial Least Squares (PLS-SEM). The results of the research show that the description of leadership style variables and compensation variables is in the quite good category, motivation variables and performance variables are in the quite high category. The results of data processing showed that the compensation variable had a positive and insignificant effect on performance, but compensation had a positive and significant effect on the motivation variable. The motivation variable has a positive and significant effect on performance, the leadership style variable has a positive and significant effect on employee performance through motivation and compensation has a positive and significant effect on performance through motivation at the Jambi Province Regional Secretariat Organization Bureau

Keywords: leadership style, emolument, motivation, performance

PENDAHULUAN

Kemampuan organisasi untuk mencapai tujuannya bergantung, sebagian, pada mutu Sumber Daya Manusia (SDM)-nya. Hingga taraf tertentu, keberhasilan organisasi bergantung pada mutu aparatur sumber daya manusianya, yang mencakup kapasitasnya untuk mendeteksi masalah, menilai tingkat keparahannya, dan meramalkan konsekuensinya. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa pekerja, sebagai sumber daya manusia perusahaan, adalah aset berharga yang perlu dipertimbangkan secara cermat. Departemen sumber daya manusia perusahaan merupakan sekutu dalam upaya perluasan dan peningkatan. Akibatnya, tingkat profesionalisme yang bertahan pada tingkat keterlibatan dan kontribusi terhadap pencapaian tujuan oleh organisasi publik dan swasta secara langsung berkorelasi dengan kategorisasi dan mutu sumber daya manusia (MS et al., 2020).

Pemimpin merupakan orang yang memiliki peran sentral dalam pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin bertanggung jawab dalam mengarahkan dan memotivasi pegawainya untuk melakukan usaha bersama-sama dalam mencapai seluruh tujuan organisasi. Kemampuan memimpin yang efektif menjadi kunci dalam menjalankan seluruh unsur manajemen dengan baik. Menurut Hasibuan (2013), kepemimpinan yang efektif memerlukan keterampilan pemimpin dalam membujuk pengikut untuk bertindak dengan cara yang memajukan tujuan organisasi. Temperamen, pendidikan, dan pengasuhan seorang pemimpin semuanya memiliki peran dalam membentuk gaya kepemimpinan mereka, yang pada gilirannya menentukan bagaimana mereka menggunakan semua sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan perusahaan. Akibatnya, memiliki gaya kepemimpinan yang benar sangat penting bagi setiap pemimpin. Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai kapasitas untuk menginspirasi pengikutnya untuk mencapai tujuan organisasi dan memaksimalkan potensi mereka sendiri.

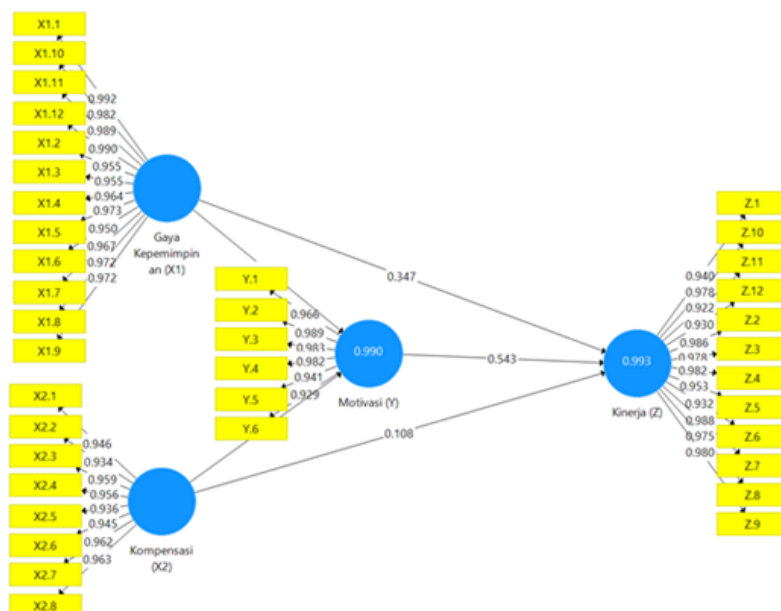
Selain gaya kepemimpinan, kinerja sangat berhubungan erat dengan kompensasi yang diberikan kepada pegawai. Seorang pekerja menerima kompensasi dalam bentuk upah atau keuntungan finansial lainnya dari pekerjaannya (Darsono & Tjatjuk, 2011). Menurut Sagala (2009), salah satu aspek manajemen sumber daya manusia adalah kompensasi, yang mencakup berbagai bentuk penghargaan individual yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan mereka untuk perusahaan. Tujuan dari setiap rencana kompensasi seharusnya adalah untuk menghargai kinerja yang baik, mempertahankan orang-orang yang baik, menarik bakat terbaik, menekan biaya, dan mematuhi semua aturan yang berlaku (Sedarmayanti, 2007). Dengan adanya kompensasi dapat memberikan dampak positif bagi pegawai dalam hal memotivasi bawahan untuk memberikan kinerja terbaik yang dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Motivasi diyakini sebagai daya penggerak dalam pelaksanaan kinerja. Kata kerja latin *movere* yang berarti “memberikan dorongan” atau “memberikan daya penggerak yang menimbulkan gairah kerja seseorang sehingga mau bekerja sama, bekerja efektif, dan berintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan” merupakan sumber pertama istilah motivasi (Hasibuan, 2013). Dalam kehidupan berorganisasi, termasuk kehidupan bekerja di suatu organisasi, unsur motivasi kerja sudah pasti mendapat perhatian yang sangat besar oleh para pemimpin yang sehari-hari berhubungan dengan bawahannya (Siagian, 2011). Kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil akhir usaha seseorang dalam kurun waktu tertentu dibandingkan dengan standar, tujuan, dan kriteria penyelesaian tugas yang telah ditetapkan dan disepakati bersama (Sandy, 2015). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jambi.

METODE

Penelitian ini menggunakan sampel non-probabilitas yang dipilih dengan menggunakan pendekatan *purposive sampling*. Ketika jumlah subjek kurang dari 100, sampel jenuh digunakan untuk pengambilan sampel, ini berarti bahwa 62 orang dari keseluruhan populasi dimasukkan dalam sampel penelitian. Sedangkan untuk analisis verifikatif menggunakan *structural equation model* (SEM) yang berbasis *partial least squares* (PLS) yang memiliki kemampuan untuk mengetahui apakah suatu model pengukuran valid, reliabel, dan unidimensional (Rahadi, 2023). Uji validitas dan reliabilitas dilakukan dengan menggunakan model pengukuran, sedangkan uji kausalitas yang meliputi pengujian hipotesis dengan menggunakan model prediksi dilakukan dengan menggunakan model struktural.

HASIL



Sumber: data olahan

Gambar 1
Hasil Perhitungan Smart PLS Algoritm

Gambar 1 menjelaskan langkah awal yang dilakukan untuk pengujian validitas convergent untuk melihat *factor loading* masing-masing indikator. *Convergent validity* dengan cara menguji hubungan antara skor item atau indikator dengan skor konstruk. Ghazali & Latan (2015) menyatakan bahwa indikator dikatakan kredibel apabila nilai korelasinya lebih dari 0,7. Selanjutnya dengan menggunakan nilai AVE, dapat menentukan apakah ada validitas konvergen pada tingkat konsep. Nilai AVE yang lebih tinggi dari 0,50 dianggap telah mencapai validitas konvergen menurut aturan model pengukuran (model eksternal).

Tabel 1
Nilai Average Variance Extracted

| | Average Variance Extracted (AVE) | Keterangan |
|------------------------|----------------------------------|------------|
| Gaya Kepemimpinan (X1) | 0.944 | Valid |
| Kinerja (Z) | 0.926 | Valid |
| Kompensasi (X2) | 0.903 | Valid |
| Motivasi (Y) | 0.932 | Valid |

Sumber: data olahan

Tabel 1 menjelaskan bahwa semua nilai AVE yang ditampilkan di atas lebih dari 0,5; yang berarti bahwa konstruk atau indikasi variabel penelitian tersebut asli. Hal ini memberikan bukti yang cukup untuk menetapkan bahwa konsep tersebut sah dan telah lulus uji validitas konvergen. Uji validitas diskriminan dalam pengujian PLS menggunakan *cross-loading*. Untuk memastikan bahwa setiap gagasan variabel laten berbeda dari variabel lain, uji validitas diskriminan dijalankan menggunakan nilai *cross loading*. Jika nilai *cross loading* suatu indikator lebih dari 0,7; maka indikator tersebut dikatakan memiliki validitas diskriminan.

Tabel 2
Cross Loading

| | Gaya Kepemimpinan (X1) | Kinerja (Z) | Kompensasi (X2) | Motivasi (Y) |
|-------|------------------------|-------------|-----------------|--------------|
| X1.1 | 0.992 | 0.984 | 0.975 | 0.982 |
| X1.10 | 0.982 | 0.982 | 0.967 | 0.982 |
| X1.11 | 0.989 | 0.988 | 0.976 | 0.984 |
| X1.12 | 0.990 | 0.987 | 0.978 | 0.983 |
| X1.2 | 0.955 | 0.946 | 0.958 | 0.950 |
| X1.3 | 0.955 | 0.953 | 0.945 | 0.957 |

Tabel 2. Lanjutan

| | Gaya Kepemimpinan (X1) | Kinerja (Z) | Kompensasi (X2) | Motivasi (Y) |
|------|-------------------------------|--------------------|------------------------|---------------------|
| X1.4 | 0.964 | 0.949 | 0.958 | 0.953 |
| X1.5 | 0.973 | 0.972 | 0.960 | 0.966 |
| X1.6 | 0.950 | 0.946 | 0.944 | 0.943 |
| X1.7 | 0.967 | 0.961 | 0.958 | 0.962 |
| X1.8 | 0.972 | 0.960 | 0.965 | 0.964 |
| X1.9 | 0.972 | 0.963 | 0.964 | 0.963 |
| X2.1 | 0.933 | 0.926 | 0.946 | 0.931 |
| X2.2 | 0.916 | 0.930 | 0.934 | 0.936 |
| X2.3 | 0.953 | 0.942 | 0.959 | 0.943 |
| X2.4 | 0.960 | 0.965 | 0.956 | 0.960 |
| X2.5 | 0.930 | 0.933 | 0.936 | 0.930 |
| X2.6 | 0.935 | 0.935 | 0.945 | 0.938 |
| X2.7 | 0.952 | 0.950 | 0.962 | 0.955 |
| X2.8 | 0.951 | 0.948 | 0.963 | 0.943 |
| Y.1 | 0.954 | 0.964 | 0.961 | 0.966 |
| Y.2 | 0.987 | 0.989 | 0.979 | 0.989 |
| Y.3 | 0.972 | 0.981 | 0.974 | 0.983 |
| Y.4 | 0.992 | 0.984 | 0.975 | 0.982 |
| Y.5 | 0.941 | 0.935 | 0.941 | 0.941 |
| Y.6 | 0.909 | 0.911 | 0.911 | 0.929 |
| Z.1 | 0.928 | 0.940 | 0.938 | 0.935 |
| Z.10 | 0.977 | 0.978 | 0.964 | 0.971 |
| Z.11 | 0.923 | 0.922 | 0.935 | 0.922 |
| Z.12 | 0.916 | 0.930 | 0.934 | 0.936 |
| Z.2 | 0.981 | 0.986 | 0.972 | 0.981 |
| Z.3 | 0.965 | 0.978 | 0.967 | 0.975 |
| Z.4 | 0.986 | 0.982 | 0.969 | 0.975 |
| Z.5 | 0.942 | 0.953 | 0.939 | 0.944 |
| Z.6 | 0.926 | 0.932 | 0.930 | 0.926 |
| Z.7 | 0.989 | 0.988 | 0.976 | 0.984 |
| Z.8 | 0.969 | 0.975 | 0.952 | 0.970 |
| Z.9 | 0.976 | 0.980 | 0.962 | 0.974 |

Sumber: data olahan

Tabel 2 menjelaskan bahwa semua indikator variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* lebih tinggi dari 0,70; karena semua indikator dalam penelitian ini memiliki nilai *cross loading* lebih dari 0,7, temuan menunjukkan bahwa indikator tersebut memiliki validitas diskriminan yang kuat saat digunakan untuk mengkonstruksi variabelnya. Blok indikator yang mengukur konstruk dikenakan uji reliabilitas komposit dan alfa Cronbach, selain uji validitas konstruk, untuk menetapkan nilai yang menunjukkan tingkat kepercayaan penggunaan instrumen pengukuran. Ghazali & Latan (2015) menyatakan bahwa jika nilai reliabilitas komposit dan alfa Cronbach lebih dari 0,70, maka konstruk tersebut dianggap dapat dipercaya. Tabel 3 menampilkan hasil reliabilitas komposit dan uji alfa Cronbach. Semua variabel memiliki nilai lebih dari 0,70, yang menunjukkan reliabilitas yang kuat untuk konstruk dalam penelitian ini.

Tabel 3
Composite Reliability

| | Cronbach's Alpha | Composite Reliability | Keterangan |
|------------------------|-------------------------|------------------------------|-------------------|
| Gaya Kepemimpinan (X1) | 0.995 | 0.995 | Reliable |
| Kinerja (Z) | 0.993 | 0.993 | Reliable |
| Kompensasi (X2) | 0.985 | 0.987 | Reliable |
| Motivasi (Y) | 0.985 | 0.988 | Reliable |

Sumber: data olahan

R-Square untuk setiap variabel laten dependen diperiksa saat mengevaluasi model menggunakan PLS (Hair et al., 2014). Hasil untuk nilai R-kuadrat kinerja (akurasi 99,3%) dan motivasi (akurasi 99,9%). Oleh karena itu, model pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi

memiliki pengaruh yang kuat pada kinerja, dengan 99,3% varians dalam variabel konstruk gaya kepemimpinan dan kompensasi dijelaskan oleh kinerja dan 0,7% oleh faktor-faktor yang tidak termasuk dalam analisis ini. Selain itu, korelasi antara gaya kepemimpinan dan kompensasi dan motivasi tinggi, yang menunjukkan bahwa kedua variabel konstruk ini menjelaskan hampir semua variasi dalam gaya kepemimpinan dan kompensasi; 1% sisanya disebabkan oleh faktor-faktor yang tidak termasuk dalam analisis ini. Hasil Q2 penelitian ini $0,99972 > 0,3$; model dalam penelitian ini sesuai untuk menjelaskan variabel endogen, menurut hasil perhitungan Q kuadrat (Hair et.al., 2014).

Tabel 4
Nilai R-Square

| R Square | |
|--------------|-------|
| Kinerja (Z) | 0.993 |
| Motivasi (Y) | 0.990 |

Sumber: data olahan

Tabel 5
Direct Effects

| | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics (O/STDEV) | P Values |
|--|---------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|----------|
| Gaya Kepemimpinan (X1) -> Motivasi (Y) | 0.635 | 0.647 | 0.134 | 4.746 | 0.000 |
| Kompensasi (X2) -> Motivasi (Y) | 0.363 | 0.350 | 0.134 | 2.701 | 0.007 |
| Gaya Kepemimpinan (X1) -> Kinerja (Z) | 0.347 | 0.351 | 0.093 | 3.746 | 0.000 |
| Kompensasi (X2) -> Kinerja (Z) | 0.108 | 0.102 | 0.081 | 1.338 | 0.181 |
| Motivasi (Y) -> Kinerja (Z) | 0.543 | 0.545 | 0.114 | 4.785 | 0.000 |

Sumber: data olahan

Berdasarkan Tabel 5 dapat dijelaskan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi. Koefisien jalur sebesar 0,635 menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara faktor gaya kepemimpinan dan motivasi. Statistik t adalah $4,746 > 1,96$, dan nilai p adalah 0,000, yang kurang dari 0,05; artinya peningkatan gaya kepemimpinan akan berpengaruh nyata pada kinerja, karena variabel gaya kepemimpinan berhubungan positif dan kuat dengan kinerja. Berdasarkan hasil empiris penelitian, gaya kepemimpinan merupakan prediktor motivasi yang positif dan substansial. Aparatur di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jambi sangat termotivasi oleh kualitas gaya kepemimpinan yang diterapkan. Artinya, gaya kepemimpinan yang tepat jika diterapkan dapat meningkatkan motivasi aparatur secara signifikan. Penelitian Hafidzi (2023) membuktikan bahwa pemimpin memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan karena untuk memenuhi kebutuhannya sendiri, pemimpin mengandalkan dukungan dari pemimpinnya. Oleh karena itu, penting bagi pemimpin untuk memahami dengan jelas kebutuhan karyawan dan perusahaan guna mendorong kerja sama tim yang efektif. Hal ini sejalan dengan penelitian Pramudjadi (2022) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dapat meningkatkan moral di tempat kerja. Karyawan akan lebih termotivasi jika gaya kepemimpinannya efektif dan memenuhi harapan mereka.

Pengaruh kompensasi terhadap motivasi. Koefisien jalur untuk hubungan antara faktor kompensasi dan motivasi adalah 0,363. Statistik t adalah $2,701 > 1,96$, dan nilai p adalah 0,007 lebih kecil dari 0,05; artinya ada hubungan positif dan signifikan secara statistik antara kompensasi dan motivasi. Tingkat kompensasi yang lebih tinggi akan menghasilkan tingkat motivasi yang lebih tinggi. Dalam penelitian ini ditemukan hubungan yang baik dan signifikan secara statistik antara remunerasi dengan motivasi. Keberhasilan organisasinya sejatinya tidak hanya dilihat dari organisasi dapat mencapai seluruh target-target kinerja yang menjadi tujuan organisasi, namun lebih jauh lagi dapat dilihat bagaimana kemudian upaya dari setiap orang yang berada di dalamnya dalam memberikan kontribusi penuh dan sukarela (*extra-role*) terhadap pencapaian tujuan organisasi. Hal ini jelas memerlukan motivasi yang tinggi dari setiap pegawai yang berada di dalamnya. Kompensasi merupakan salah satu bentuk upaya peningkatan motivasi pegawai sehingga bersedia melakukan segala upaya pencapaian tujuan organisasi. Berbagai upaya maksimal akan dilakukan oleh organisasi untuk mendorong para pekerjanya agar bekerja secara efektif guna meningkatkan kinerja pegawai. Salah satunya adalah dengan memberikan uang (Hafidzi, 2023). Banyak penelitian yang

membuktikan bahwa pemberian insentif berupa uang memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai. Pada Bank Syariah Indonesia KCP Medan Petisah, motivasi pegawai memiliki pengaruh yang cukup besar dan menguntungkan terhadap kinerja. Berdasarkan hasil penelitian, apabila pegawai memiliki motivasi yang tinggi maka kinerjanya akan meningkat. Sebaliknya apabila pegawai memiliki motivasi yang rendah maka kinerjanya akan menurun (Silaen et al, 2023). Pegawai akan bersemangat dalam bekerja keras apabila memiliki motivasi, oleh karena itu motivasi memiliki pengaruh yang sangat besar dan baik terhadap peningkatan kinerja pegawai (Sasongko, 2016).

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Koefisien jalur sebesar 0,347 yang menunjukkan adanya hubungan antara variabel gaya kepemimpinan dan kinerja. Dengan t-statistik sebesar $3,746 > 1,96$, dan nilai p sebesar 0,000 kurang dari 0,05; artinya variabel gaya kepemimpinan berkorelasi positif dan signifikan dengan kinerja, maka gaya kepemimpinan yang efektif akan menghasilkan hasil yang lebih baik. Hubungan yang menguntungkan dan signifikan secara statistik antara gaya kepemimpinan dan kinerja ditemukan dalam penelitian ini. Anggota staf akan lebih berinvestasi dalam pekerjaan mereka dan lebih puas dengan pengalaman mereka secara keseluruhan jika para pemimpin mereka menggunakan pendekatan yang tepat, yang pada akhirnya akan mengarah pada peningkatan produktivitas. Konsisten dengan penelitian lain, studi ini menemukan bahwa gaya kepemimpinan berkorelasi secara signifikan dengan kinerja. Kebahagiaan dan produktivitas karyawan dalam pekerjaan diprediksi oleh kepemimpinan yang kuat. Pada dasarnya, kepemimpinan sangat penting karena memengaruhi sikap (kepuasan) dan perilaku (kinerja) dalam pekerjaan pada saat yang bersamaan (Sinaga, 2021). Tanjung et al. (2021) menemukan hubungan yang menguntungkan dan signifikan secara statistik antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan, yang konsisten dengan gagasan ini.

Pengaruh kompensasi terhadap kinerja. Koefisien jalur sebesar 0,108 antara variabel kompensasi dan kinerja, karena t-statistik kurang dari 1,96 dan nilai p lebih dari 0,05 (0,181); artinya variabel kompensasi merupakan faktor yang tidak signifikan tetapi berpengaruh positif terhadap produktivitas pekerja. Temuan penelitian ini, ada dampak positif tetapi tidak signifikan pada kinerja dari hubungan antara faktor kompensasi. Temuan ini menunjukkan bahwa tingkat gaji bukanlah prediktor langsung kualitas output. Berdasarkan tanggapan responden pemberian kompensasi berada pada kategori cukup baik. Gaji telah dibayarkan tepat waktu dan telah sesuai dengan ketentuan pemerintah. Namun berdasarkan tanggapan yang diberikan responden, skor terendah berada pernyataan terkait kenyamanan terhadap fasilitas yang diberikan untuk mendukung pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa selama ini kenyamanan terhadap fasilitas yang diberikan kepada pegawai menjadi salah satu poin penting yang harus diperbaiki untuk meningkatkan kinerja. Berdasarkan kondisi di lapangan memang ditemukan banyak kekurangan terkait dengan fasilitas yang diberikan untuk mendukung peningkatan kinerja, diantaranya kurang memadainya fasilitas komputer, laptop, kendaraan dinas, dan pendukung pekerjaan lainnya. Skor terendah kedua dari jawaban responden berada pada pernyataan TPP dibayarkan tepat waktu, artinya selama ini TPP belum dibayarkan tepat waktu. Berdasarkan kondisi di lapangan memang ditemukan bahwa pembayaran TPP seringkali terlambat dan menyebabkan pegawai kurang bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal-hal ini menjadi faktor-faktor yang menyebabkan kompensasi tidak berhubungan langsung dengan kinerja di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jambi tentang Aparatur Sipil Negara. Penelitian ini menguatkan penelitian Rifa'i dkk (2021) yang tidak menemukan adanya korelasi antara gaji dengan produktivitas. Menurut Suparno dkk (2022) tidak terlihat adanya pengaruh antara gaji dengan produktivitas di Restoran Guruh 7 Bogor.

Pengaruh motivasi terhadap kinerja. Koefisien jalur sebesar 0,543 yang menunjukkan adanya korelasi antara variabel motivasi dan kinerja, karena statistik t adalah $4,785 > 1,96$ dan nilai p adalah $0,000 < 0,05$, artinya variabel motivasi secara signifikan dan positif mempengaruhi kinerja. Berdasarkan penelitian ini, kinerja dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh komponen motivasi. Motivasi merupakan aspek yang sangat penting dalam peningkatan kinerja, sehingga perlu mendapat perhatian lebih dari para pemangku kepentingan. Pekerja yang termotivasi akan menganggap serius pekerjaannya dan bekerja lembur untuk memastikan kinerjanya terus membaik. Pekerjaan mereka akan lebih terfokus, kreatif, dan kompeten. Dalam situasi yang umum, ketika pekerja memiliki motivasi yang tinggi, mereka akan bekerja lembur dan berusaha sekuat tenaga untuk mencapai tujuan mereka, yang biasanya akan menghasilkan hasil yang lebih baik dari waktu ke waktu. Berdasarkan penelitian sebelumnya, ketika seorang karyawan merasa memiliki motivasi yang tinggi, kinerjanya

akan meningkat. Sebaliknya, ketika mereka merasa motivasinya rendah, kerjanya akan menurun (Silaen et al, 2023). Menurut Suryani et al. (2017), kinerja pekerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Batang Hari Jambi dipengaruhi oleh motivasi sebesar 38,69%, sedangkan variabel lainnya sebesar 61,31%. Selain itu menurut Sasongko (2016) motivasi mempunyai pengaruh yang baik terhadap kinerja pegawai PDAM Sleman dan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Nganjuk juga (Andriya, 2020).

Tabel 6
Indirect Effects

| | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics ((O/STDEV)) | P Values |
|---|---------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|----------|
| Gaya Kepemimpinan (X1) -> Motivasi (Y) -> Kinerja (Z) | 0.345 | 0.353 | 0.108 | 3.192 | 0.002 |
| Kompensasi (X2) -> Motivasi (Y) -> Kinerja (Z) | 0.197 | 0.190 | 0.083 | 2.365 | 0.018 |

Sumber: data olahan

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi. Berdasarkan Tabel 6 menjelaskan Koefisien jalur sebesar 0,345; t-statistik sebesar 3,192 > 1,96, dan nilai P sebesar 0,002 kurang dari, 0,05; artinya gaya kepemimpinan meningkatkan kinerja dengan menginspirasi karyawan untuk melakukan yang terbaik. Gaya kepemimpinan secara signifikan dan positif memengaruhi kinerja melalui motivasi, menurut temuan penelitian. Gaya kepemimpinan memengaruhi kinerja secara tidak langsung melalui motivasi, menurut hasil empiris penelitian ini. Variabel motivasi memberikan pandangan dan nilai yang menguntungkan bagi kinerja, yang pada gilirannya menciptakan hubungan yang kuat dan searah antara gaya kepemimpinan dan kinerja. Hasil kerja pekerja perusahaan merupakan faktor utama dalam keberhasilan perusahaan secara keseluruhan. Kualitas dan tingkat pencapaian kinerja pegawai tidak lepas dari peran pemimpin dalam memotivasi pegawainya untuk memberikan kontribusi sebanyak mungkin terhadap seluruh upaya pencapaian tujuan organisasi. Bukti menunjukkan bahwa pemimpin dengan gaya kepemimpinan direktif, suportif, partisipatif, dan berorientasi pada pencapaian dapat menginspirasi dan mengarahkan tim mereka menuju keberhasilan dalam mencapai semua tujuan organisasi. Konsisten dengan penelitian lain, penelitian ini menemukan bahwa gaya kepemimpinan secara signifikan dan positif memengaruhi keterlibatan staf di Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Nias Selatan (Mendrofa et al., 2021). Penelitian lain yang menemukan korelasi positif antara gaya kepemimpinan dan kinerja adalah Salmawati et al (2023). Mereka menemukan bahwa ketika pemimpin menyesuaikan pendekatan mereka agar sesuai dengan kebutuhan unik tim mereka, karyawan cenderung lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaan terbaik mereka.

Pengaruh kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi. Hasil uji hipotesis menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,197, nilai t-statistik sebesar 2,365 < 1,96 dan nilai P sebesar 0,018 lebih besar dari 0,05 yang menunjukkan hubungan variabel kompensasi dan kinerja melalui motivasi. Hasil dari pengaruh motivasinya, kompensasi terbukti memiliki efek yang menguntungkan dan substansial terhadap kinerja. Penelitian tersebut menemukan bahwa remunerasi memotivasi orang untuk bekerja lebih keras, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka. Orang bekerja keras untuk mendapatkan gaji karena gaji mencerminkan seberapa baik mereka telah melakukan pekerjaan mereka. Ketika pekerja merasa bahwa mereka diberi kompensasi yang adil untuk usaha mereka, mereka cenderung akan bekerja lebih keras untuk perusahaan. (Handoko et al, 2021). Hubungan kompensasi terhadap kinerja menjadi kuat dan searah karena adanya persepsi dan nilai positif yang diberikan indikator variabel motivasi. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi dapat membentuk hubungan antara dampak gaji dan output. Konsisten dengan temuan Muchzen et al. (2019), penelitian ini menegaskan bahwa variabel remunerasi memengaruhi kinerja di tempat kerja dengan memotivasi pekerja di Unit Organisasi Pelabuhan Garongkong di Kabupaten Barru. Dari temuan ini, kita dapat menyimpulkan bahwa upah yang lebih tinggi menyebabkan motivasi karyawan lebih banyak, yang pada gilirannya mengarah pada peningkatan kinerja kerja. Poin penting lainnya yang dikemukakan Langda et al. (2021) adalah pentingnya motivasi dalam kaitannya dengan dampak remunerasi terhadap kinerja karyawan. Bahkan jika mereka dibayar upah yang kompetitif, banyak pekerja di PT.

Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng masih belum merasa termotivasi untuk menyelesaikan semua program pekerjaan mereka.

SIMPULAN

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa: 1) pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jambi, kinerja ASN dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh gaya kepemimpinan, yaitu sebesar 69,2%.; 2) ASN pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jambi 63,5% lebih termotivasi oleh pimpinan yang memiliki gaya kepemimpinan yang baik dan penting; 3) ASN pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jambi 30,5% lebih produktif ketika kompensasi diberlakukan, namun pengaruh tersebut tidak signifikan secara statistik; 4) pada ASN di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jambi, kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi sebesar 36,3%; 5) ASN di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jambi lebih produktif 54,3% jika dimotivasi. Pengaruh ini positif dan signifikan secara statistik; 6) pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jambi, kinerja ASN melalui gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan, dengan pengaruh motivasi sebesar 34,5%; dan 7) kinerja ASN dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kompensasi, yang diukur dengan pengaruh motivasi sebesar 19,7 persen, sebagaimana dilaporkan oleh Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jambi.

DAFTAR PUSTAKA

- Andriya, U. 2020. Peran Mediasi Motivasi Kerja Pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Fokus*, 10(2).
- Anisatuzzuhriah, O Hapsara, A Akbar, R Adisetiawan, 2023, Pengaruh Kompetensi dan Sarana Prasarana terhadap Motivasi Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Guru di Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) Kabupaten Muaro Jambi, *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 23(2), 2513-2518
- Darsono & Tjatjuk, S. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Abad 21*. Nusantara Consulting Jakarta.
- Ghozali, Imam, H. L. 2015. *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP Undip.
- Hafidzi, K. 2023. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Manajemen Sistem Informasi*, 4(6).
- Hair. 2014. *Multivariate Data Analysis*. England : Pearson Education Inc.
- Handoko, D. S. 2021. Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal EMA – Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi*, 6(1).
- Hasibuan, M. S. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- ID Putri, A Suryani, A Akbar, R Adisetiawan , 2024, Pengaruh Tingkat Pendidikan, Kompetensi, Masa Kerja dan Disiplin Kerja Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Wirakarya Sakti, *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 8(1), 521-526
- Langda, W. 2021. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 10(4)
- Leonardo Martua Sinaga. 2021. Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kinerja. *JRMB Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 6(2), 61–70
- Mendrofa, S. S. 2021. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Di Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Nias Selatan. 4(2), 128-134.
- MS, M. Z., Yamali, F. R., & Irfani, A. 2020. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepemimpinan dan Penempatan Pegawai Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai di Biro Umum Setda Provinsi Jambi. *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, 5(2), 276.
- Muchzen. 2019. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Dan Disiplin Kerja Pegawai Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Garongkong Kabupaten Barru. *YUME : Journal of Management*, 2(1).
- N Khoiroh, P Bukit, R Adisetiawan, 2019, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Badan

- Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Batang Hari, *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, 4(1), 197-204
- Pramudjadi, A. 2022. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt.BPR Bank Daerah Karanganyar (Perseroda) yang Dimediasi oleh Motivasi. *Jurnal Ekonomika*45, 9(2).
- Rahadi, R. D. 2023. *Pengantar Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Lentera Ilmu Madani Jawa Barat.
- Rifa'i Muhammad. 2021. Kompensasi Dan Motivasi Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *JMACC, Journal of Management and Accounting*, 4(1).
- Sagala, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. PT Raja Grafindo Jakarta.
- Salmawati. 2023. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Pegawai Pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Bantaeng. *Jurnal The Manusgare*, 1(3), 512-524.
- Sandy Martha, M. 2015. *Karakteristik Pekerjaan dan Kinerja Dosen Luar Biasa UIN Sunan Gunung Djati*. Bandung.
- Sasongko, T. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt.Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Cabang Nganjuk. *Jurnal Revitalisasi Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(1).
- Sedarmayanti. 2007. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. PT. Bumi Aksara Jakarta.
- Siagian, S. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara Jakarta.
- Silaen, M. 2023. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Bank Syariah Indonesia KCP Medan Petisah. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen Teknologi*, 7(4), 1211–1219.
- Suparno. 2022. Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Restoran Gurih 7 Bogor Pada Masa Pandemi Covid-19. *Manajemen IKM*, 17(2).
- Suryani, A. R. L. 2017. Pengaruh Pelatihan Dan Penempatan Terhadap Motivasi Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Batang Hari Jambi. *J-MAS*, 1(2).
- Tanjung, R. 2021. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Lamoist Layer Cakes. *SAINS: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 13(2).