

**ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN  
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN  
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(Studi Kasus Pada Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Timor Tengah Utara)**

**Berno Benigno Mitang<sup>1</sup>**

[Benigno.mitang@gmail.com](mailto:Benigno.mitang@gmail.com)<sup>1</sup>

**Prodi. Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNIMOR**

**Emilia Khristina Kiha<sup>2</sup>**

[Emilia.kiha02@gmail.com](mailto:Emilia.kiha02@gmail.com)<sup>2</sup>

**Prodi. Pembangunan Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNIMOR**

**ABSTRAK**

Dinas Kesehatan Kabupaten Timor Tengah Utara, merupakan instansi pemerintah yang mengembang tugas untuk melaksanakan tugas kesehatan dengan tujuan untuk menyediakan data kesehatan yang akurat dalam rangka terwujudnya masyarakat Timor Tengah Utara Sehat yang mandiri, merata, berkeadilan menuju masyarakat dan sejahtera. Untuk itu, penelitian terhadap aspek-aspek yang mempengaruhi kinerja pegawai seperti gaya kepemimpinan demokratis, kompensasi dan kepuasan kerja penting untuk dilakukan. Penelitian ini akan memberikan informasi tentang pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai dan kemudian secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Teknik analisis data dilakukan adalah Analisis Jalur (*Path Analysis*). Analisis jalur merupakan pengembangan dari Regresi Berganda, sehingga dapat dilakukan estimasi besarnya hubungan kausal antara sejumlah variabel dan hirarki kedudukan masing-masing variabel dalam serangkaian jalur-jalur hubungan kausal, baik hubungan langsung maupun tidak langsung (Hasan, 1992). Besar pengaruh untuk gaya kepemimpinan demokratis, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai secara gabungan sebesar 0,816 atau 81,6%. Hasil yang demikian menunjukkan bahwa pegawai Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Timor Tengah Utara (TTU) memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis yang disertai dengan kepuasan kerja yang didukung dengan kompensasi yang diterima para pegawai sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hasil dari variable gaya kepemimpinan demokratis dan kompensasi yang memberi pengaruh paling besar terhadap kepuasan kerja adalah variabel gaya kepemimpinan demokratis yaitu 0,485 atau 48,5%. Hasil ini menunjukkan bahwa dengan gaya kepemimpinan yang demokratis dalam bekerja di Kantor Dinas Kesehatan dapat meningkatkan kepuasan pegawai. Sedangkan untuk kompensasi berpengaruh terhadap kerja karena dari hasil analisis terlihat nilainya 45,0%, Hasil ini menunjukkan bahwa gaji, tunjangan kesejahteraan, promosi jabatan dan penghargaan dapat menambah kepuasan kerja para pegawainya. Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan kompensasi terhadap kepuasan kerja secara gabungan sebesar 0,746 atau 74,6%. Hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis dan kompensasi berpengaruh besar terhadap kepuasan kerja. Analisis jalur dapat digunakan untuk melihat pengaruh langsung dan tidak langsung dari satu variabel terhadap variabel lain. Pengaruh langsung antara gaya kepemimpinan demokratis dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai telah dijelaskan diatas, sedangkan pengaruh tidak langsung untuk gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja adalah 9,4%. Artinya, diperoleh pengaruh tidak langsung untuk motivasi kerja terhadap produktivitas kerja melalui efektivitas kerja signifikan. Pengaruh tidak langsung untuk kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja adalah 8,7%. Artinya, pengaruh tidak langsung antara untuk kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

**Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Demokratis, Kompensasi , Kinerja dan Kepuasan Kerja**

## **1. PENDAHULUAN**

Dalam suatu organisasi, sumber daya manusia memegang peran yang sangat penting terutama dalam proses pengembangan program. Sumber daya manusia sangat menunjang organisasi terkait dengan karya, bakat, dan dorongan yang dimilikinya. Pada dasarnya setiap organisasi yang didirikan mempunyai harapan untuk berkembang dengan pesat dalam lingkup kegiatannya dan menginginkan terciptanya kinerja yang baik dalam bidang pekerjaannya. Menurut Kuswadi (2004), kinerja pegawai merupakan sesuatu yang dicapai oleh pegawai, prestasi kerja yang diperhatikan oleh pegawai, kemampuan kerja berkaitan dengan penggunaan peralatan kantor. Mangkunegara (2005), dalam bukunya menjelaskan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja pegawai erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang, hasil pekerjaan tersebut menyangkut kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu. Kinerja pegawai bersifat individual karena setiap pegawai mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam menyelesaikan tugasnya. Untuk mencapai kinerja yang tinggi memerlukan waktu yang lama untuk membangun, memerlukan kepercayaan dan menuntut perhatian yang seksama dari pimpinan.

Dinas Kesehatan Kabupaten Timor Tengah Utara, merupakan instansi pemerintah yang mengembang tugas untuk melaksanakan tugas kesehatan dengan tujuan untuk menyediakan data kesehatan yang akurat dalam rangka terwujudnya masyarakat Timor Tengah Utara Sehat yang mandiri, merata, berkeadilan menuju masyarakat dan sejahtera. Dinas Kesehatan sebagai penggerak utama pembangunan kesehatan berkewajiban untuk menciptakan masyarakat Timor Tengah Utara yang sehat jasmani, rohani, dan sosial. Dinas Kesehatan Kabupaten Timor Tengah Utara menyelenggarakan kegiatan pelayanan kesehatan, peningkatan peran serta masyarakat dan penyehatan lingkungan, pencegahan dan pemberantasan penyakit, kesehatan keluarga dan gizi, kegiatan administrasi serta kegiatan teknis lainnya sesuai ilmu pengetahuan dan teknologi yang dapat dilakukan secara berkala dan terus menerus. Berdasarkan hasil pengamatan pada kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Timor Tengah Utara, pegawai berjumlah 99 orang yang terdiri dari 86 orang PNS dan tenaga kontrak 13 orang.

Dalam mengelola dan mengendalikan berbagai fungsi dalam organisasi agar tetap konsisten dengan tujuan organisasi dibutuhkan seseorang pemimpin karena pemimpin merupakan bagian penting dalam peningkatan kinerja para pekerja. Pemimpin memiliki pengaruh terhadap sikap pegawai, efektivitas seorang pemimpin akan sangat dipengaruhi oleh karakteristik bawahannya. Kepemimpinan merupakan hubungan antara seseorang dengan orang lain mampu mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja bersama-sama dalam tugas yang berkaitan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Berikut adalah rincian tingkat absensi pegawai secara umum selama tahun 2017, dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 1**  
**Rekapitulasi Daftar Hadir Pada Dinas Kesehatan**  
**Kabupaten Timor Tengah Utara Tahun 2017**

Bulan	Alpa (hari)	Sakit (hari)	Ijin (hari)	Cuti (hari)	Tugas (hari)
Januari	10	8	2	-	11
Februari	9	11	3	-	9
Maret	8	6	7	1	15
April	10	10	8	-	20
Mei	9	4	9	1	12
Juni	10	2	7	-	8
Juli	11	3	10	3	18
Agustus	8	2	4	-	15
September	6	8	11	1	14
Oktober	9	7	7	-	13
November	14	2	2	-	18
Desember	16	5	8	-	9
<b>TOTAL</b>	<b>120</b>	<b>68</b>	<b>78</b>	<b>6</b>	<b>162</b>

*Sumber data : Dinkes Kab. TTU 2017*

Dari tabel di atas, menunjukkan bahwa masih ada pegawai yang bersikap santai terhadap pekerjaan. Hal ini ditandai dengan pegawai yang tidak masuk kerja dalam hal ini alpa, izin, sakit sehingga berakibat terhadap penundaan penyelesaian suatu pekerjaan, ketidak hadiran pegawai di kantor sangat mempengaruhi pelaksanaan beban dan tugas pekerjaan masing-masing pegawai, dapat mengakibatkan keterlambatan penyelesaian beban tugas, sehingga kinerja pegawai kurang maksimal. Berikut ini adalah data tentang jangka waktu realisasi penyelesaian administrasi kepegawaian pada pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Timor Tengah Utara tahun 2017.

**Tabel 2**  
**Data Realisasi Penyelesaian Administrasi Kepegawaian Pada**  
**Dinas Kesehatan Kabupaten Timor Tengah Utara Tahun 2017**

No	Jenis Kegiatan	Target	Realisasi	Target waktu (hr)	Realisasi waktu (hr)	Persentase pencapaian
1	Penerbitan SK Impasing Gaji Pokok PNS	100 %	90 %	30	45	67 %
2	Penerbitan SK 80%	100 %	100 %	30	40	75 %
3	Penerbitan SK 100%	100 %	100 %	14	20	70%
4	Penerbitan Sertifikat Ujian Dinas	100 %	100 %	14	14	100 %
5	Proses Dan Penerbitan SK Kenaikan Pangkat PNS	100 %	90 %	30	40	75 %
6	Penerbitan SK Kenaikan Gaji Berkala	100 %	100 %	3	3	100 %
7	Pengusulan Kartu Pegawai	100 %	95 %	30	40	75 %
8	Pengusulan Kartu TASPEN	100 %	95 %	30	30	100 %

*Sumber data: Dinkes Kab. TTU*

Dari tabel diatas diketahui bahwa realisasi penyelesaian pekerjaan administrasi kepegawaian pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Timor Tengah Utara selama tahun 2017 meunjukkan hasil yang kurang maksimal, namun bila membandingkan penyelesaian pekerjaan oleh pegawai dengan target waktu yang ditetapkan diketahui bahwa pencapaian target pekerjaan yang sesuai dengan limit waktu yang ditentukan adalah antara 67% sampai dengan 100%. Penentuan prosentase penyelesaian pekerjaan yang sesuai target waktu dapat dihitung dengan cara :target waktu di kali 100 % lalu dibagi dengan lamanya waktu pelaksanaan.

Kuswadi (2004) berpendapat bahwa kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor antara lain : kepemimpinan, kepuasan pegawai, kemampuan pegawai, motivasi, lingkungan kerja, komitmen dan kompensasi. Selain Kuswadi dalam Pangabean (2004) berpendapat bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya adalah : gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan motivasi yang dipakai masing-masing instansi. Kedua ahli tersebut sama-sama menyebutkan kepemimpinan dan kompensasi sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya, perilaku para pemimpin itu disebut dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Seorang pemimpin merupakan seseorang yang memiliki suatu program dan yang berperilaku secara bersama-sama dengan anggota-anggota kelompok dengan mempergunakan cara atau gaya tertentu, sehingga kepemimpinan mempunyai peranan sebagai kekuatan dinamik yang mendorong, memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dari hasil wawancara dengan beberapa pegawai mengatakan bahwa gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh pimpinan pada Dinas Kesehatan Kabupaten Timor Tengah Utara adalah gaya kepemimpinan kharismatis, dimana pimpinan memiliki kekuatan energi, daya tarik dan pembawaan yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya. Kepemimpinan kharismatik dianggap memiliki kekuatan ghaib (*supernatural power*) dan kemampuan-kemampuan yang *superhuman*, yang diperolehnya sebagai karunia Yang Maha Kuasa. Kepemimpinan yang kharismatik memiliki inspirasi, keberanian, dan berkeyakinan teguh pada pendirian sendiri.

Namun setelah penulis sesuaikan dengan fakta yang ada dilapangan justru gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan adalah gaya kepemimpinan demokratis, dimana pemimpin memiliki jiwa kepedulian tinggi terhadap bawahannya, memberikan kesempatan kepada bawahan untuk menyampaikan dan mau mendengarkan pendapat, nasehat dan sugesti bawahan, terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerjasama yang baik dan mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat-saat dan kondisi yang tepat. Kekuatan kepemimpinan demokratis tidak terletak pada pemimpinnya akan tetapi terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok.

Selain gaya kepemimpinan yang mempengaruhi menurunnya kinerja pegawai, pemberian kompensasi juga memiliki aspek yang mempengaruhi penurunan pada kinerja pegawai. Tujuan utamanya adalah untuk bertahan dan meningkatkan kualitas hidupnya melalui imbalan. Berarti apabila disatu pihak seseorang menggunakan pengetahuan, keterampilan, tenaga dan sebagian waktunya untuk berkarya di suatu organisasi, di lain pihak pegawai tersebut mengharapkan menerima imbalan atau kompensasi. Pemberian kompensasi yang setimpal akan membuat sumber daya manusia merasa dihargai dengan baik.

Hasibuan (2009), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi. Pemberian kompensasi yang tepat akan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Adanya kompensasi berupa bonus, hadiah maupun penghargaan juga akan memberikan dampak yang positif bagi pegawai. Pegawai akan merasa termotivasi dan bersemangat dalam menyelesaikan tugas yang diberikan serta akan muncul dorongan pegawai untuk berprestasi.

Ada beberapa tujuan pemberian kompensasi antara lain sebagai ikatan kerja sama antara perusahaan dengan pegawai, sebagai sarana untuk meningkatkan semangat dan motivasi pegawai, sebagai strategi organisasi untuk mempertahankan pegawai yang berkualitas, sebagai penghargaan oleh organisasi terhadap pegawai dan sebagainya.

Pada akhirnya sumber daya manusia akan merasakan kepuasan dalam bekerja pada sebuah organisasi tersebut. Salah satu sasaran penting dalam manajemen sumber daya manusia adalah terciptanya kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja pegawai menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan pegawai maupun organisasi.

Kompensasi sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, digunakan terutama untuk memotivasi pegawai agar dapat kepuasan kerja pegawai dapat tercipta apabila pegawai mendapatkan gaji yang sesuai dengan kontribusi yang diberikan kepada organisasi.

Kemudian elemen yang bernilai penting dalam organisasi selain gaya kepemimpinan dan kompensasi yang diberlakukan oleh organisasi diduga menyebabkan tingkat kepuasan kerja pegawai yang kurang maksimal. Banyak pegawai yang merasa kurang puas dengan kepemimpinan dan kompensasi yang ada. Kepuasan kerja pegawai yang rendah akan menyebabkan pegawai merasa tidak nyaman dalam bekerja, tingkat absensi yang tinggi, banyak pegawai yang mengundurkan diri, prestasi kerja yang menurun yang pada akhirnya kinerja pegawai akan menurun. Rendahnya kinerja pegawai mengakibatkan organisasi tidak mampu mengembangkan program dan bersaing dengan maksimal.

Kepuasan kerja pada dasarnya adalah tentang apa yang membuat seseorang bahagia dalam pekerjaannya atau keluar dari pekerjaannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai secara signifikan adalah faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri, dengan kondisi

kerja, dengan pimpinan, dengan rekan kerja, dengan pengawasan, dengan promosi jabatan dan dengan gaji.

Pinder(1984) menyatakan bahwa salah satu faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja ialah sifat penyelia yang tidak mau mendengar keluhan dan pandangan pekerja dan mau membantu apabila diperlukan. Blakely (1993) membuktikan bahwa pekerja yang menerima penghargaan dari penyelia yang lebih tinggi dibandingkan dengan penilaian mereka sendiri akan lebih puas. Sumber ketidakpuasan kerja yang lain adalah system imbalan yang dianggap tidak adil menurut persepsi pegawai. Kompensasi yang diterima oleh setiap pegawai mencerminkan perbedaan tanggung jawab, pengalaman, kecakapan maupun senioritas. Selain itu, system karir yang tidak jelas serta perlakuan yang tidak sama dalam *reward* maupun *punishment* juga merupakan sumber ketidakpuasan pegawai, tidak adanya penghargaan atas pengalaman dan keahlian serta jenjang karir dan promosi yang tidak dirancang dengan benar dapat menimbulkan sikap apatis dalam bekerja karena tidak memberikan harapan lebih baik dimasa depan.

Maka dari ketiga variabel bebas tersebut penulis mengangkat sebagai suatu fenomena yang mempengaruhi kinerja pegawai di instansi tersebut. Selanjutnya untuk pelayanan, dilaksanakan seoptimal mungkin, serta menyediakan berbagai informasi yang akurat yang siap diberi kepada individu atau organisasi lain yang membutuhkan. Jadi, untuk mendukung keberhasilan atau dengan adanya perubahan organisasi perlu adanya perubahan individu.

Proses penyesuaian perubahan organisasi dengan perubahan individu ini tidaklah mudah. Pimpinan sebagai panutan dalam instansi, sehingga perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas yaitu pemimpin itu sendiri, maka dari itu suatu instansi atau organisasi memerlukan pemimpin reformis yang menjadi motor penggerak yang mendorong perubahan organisasi. Peran pemimpin sangat strategis dan penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan. Pemimpin yang baik akan meningkatkan kinerja pegawai dengan adanya motivasi kepada bawahan serta pemberian kompensasi yang akan memberikan dampak positif bagi suatu organisasi.

Menurut Green Berg dan Baro (2000), menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu unsur kunci dalam keefektifan organisasi serta menjadi faktor terpenting dalam penentu suatu keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi. Kepemimpinan terkadang juga dipandang sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang lain. Gaya kepemimpinan sangatlah bervariasi, hal itu sangat tergantung pada kepribadian orang itu, bagaimana cara memimpin dan yang perlu diterapkan dalam masa kepemimpinan yang tepat untuk menghadapi situasi tertentu.

Dalam gaya kepemimpinan demokratis ini pemimpin memberikan banyak informasi tentang tugas serta tanggung jawab pada bawahannya. Dalam kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/organisasi/instansi. Gaya kepemimpinan diwujudkan dengan dominasi perilaku sebagai pelindung, penyelamat dan pelaku yang cenderung memajukan dan mengembangkan organisasi tersebut.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah kepemimpinan dapat di artikan sebagai kemampuan dan kekuatan seseorang (pemimpin) untuk mempegaruhi pikiran (*mindset*) orang lain agar mampu mengikuti kehendaknya, dan memberi inspirasi kepada pihak lain untuk merancang sesuatu yang lebih bermakna. Selain itu kepemimpinan dapat diartikan menjadi dua konsep, yaitu sebagai *proses*, dan sebagai *atribut*. Sebagai proses, kepemimpinandifokuskan kepada apa yang dilakukan oleh para pemimpin, yaitu proses di mana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi bagi para pegawai, bawahan, atau yang dipimpinya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut, serta membantu menciptakan suatu budaya produktif dalam organisasi.

Untuk itu, penelitian terhadap aspek-aspek yang mempengaruhi kinerja pegawai seperti gaya kepemimpinan demokratis, kompensasi dan kepuasan kerja penting untuk dilakukan. Penelitian ini akan memberikan informasi tentang pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai dan kemudian secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Bertolak dari pemikiran diatas, maka penulis tertarik untuk mengkaji lebih mendalam dengan judul: “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervending” (Studi Kasus Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Timor Tengah Utara).

## **2. METODE**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menggunakan sampling jenuh yang merupakan teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, sehingga sampel berjumlah 86 orang. Penelitian ini dilaksanakan Dinas Kesehatan Kabupaten Timor Tengah Utara (TTU).

Pengumpulan data dilakukan dengan teknik Kuesioner, Observasi dan Dokumentasi. Data hasil penyebaran kuesioner untuk selanjutnya dianalisa menggunakan analisis deskriptif, selain itu juga dinalisis menggunakan *software* SPSS. Analisa yang dilakukan adalah uji validitas, uji realibilitas, Uji Regresi linear sederhana dan regresi linear berganda.

## **3. PEMBAHASAN**

### **Hasil Pengujian Instrumen**

#### **Uji Validitas**

Sebelum data dianalisis, dilakukan *Test of Validity* untuk mengetahui apakah alat ukur yang telah disusun valid atau tidak. Dari sejumlah pernyataan yang diajukan kepada responden, kemudian dikelompokkan dimana untuk variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) dan Kinerja Pegawai ( $Y$ ) masing-masing terdiri dari 4 butir pernyataan. Setelah dikelompokkan item-item tersebut kemudian dilakukan pengujian untuk mengetahui apakah alat pengukuran yang berupa pernyataan- pernyataan tersebut

dapat mengukur masing-masing variabel yang digunakan dalam model penelitian ini valid atau tidak.

Menurut Sugiyono (2003:267), validitas adalah alat ukur yang digunakan untuk mengukur valid tidaknya suatu instrumen (kuesioner). Untuk menentukan suatu item layak digunakan atau tidak maka batas nilai minimal korelasi sebesar 0,30. Semua item pernyataan yang mencapai koefisien korelasi minimal 0,30 daya pembedanya dianggap memuaskan. Jadi item yang memiliki nilai koefisien korelasi dibawah 0,30 dianggap tidak valid (Priyatno, 2013)

Berikut disajikan hasil perhitungan validitas dengan menggunakan *SPSS For Windows Release 22.0*

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Validitas Data**

Dimensi	Butir Pearson Corelation	Corrected Item – Total Correlation	Status
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X <sub>1</sub> )	X1.1	0,727	Valid
	X1.2	0,715	Valid
	X1.3	0,824	Valid
	X1.4	0,813	Valid
Kompensasi (X <sub>2</sub> )	X2.1	0,629	Valid
	X2.2	0,748	Valid
	X2.3	0,633	Valid
	X2.4	0,660	Valid
Kepuasan Kerja (X <sub>3</sub> )	X3.1	0,831	Valid
	X3.2	0,755	Valid
	X3.3	0,784	Valid
	X3.4	0,823	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	Y1.1	0,735	Valid
	Y1.2	0,732	Valid
	Y1.3	0,766	Valid
	Y1.4	0,759	Valid

*Sumber : Hasil olahan data primer dengan SPSS 22.0*

Berdasarkan hasil pengujian validitas data maka dapat diketahui bahwa terdapat 16 butir pernyataan yang terbukti valid dan dinyatakan layak untuk dilakukan pengujian statistik lanjutan.

### Uji Reliabilitas

Pengujian ini bertujuan untuk mengukur sejauh mana konsistensi dari suatu instrumen penelitian. Suatu kuesioner dikatakan *reliabel* apabila jawaban responden terhadap pernyataan tersebut konsisten dari waktu ke waktu. Hasil uji ini akan dinyatakan dalam koefisien *alpha*, yang berkisar antara angka 0 sampai dengan 1. Semakin mendekati 1 sebuah alat ukur dikatakan semakin *reliabel* dan sebaliknya. Kemudian, Sekaran (2000) membagi tingkatan reliabilitas dengan kriteria sebagai berikut : jika nilai *cronbach's alpha* atau hitung : (1) 0,8 – 1,0 = reliabilitas baik, 0,6 – 0,799 = reliabilitas diterima, (3) kurang dari 0,6 =

reliabilitas kurang baik. Sebagaimana uji validitas, uji reliabilitas juga dilakukan dengan menggunakan bantuan program *SPSS For Windows Release 22.0*

**Tabel 4**  
**Reliabilitas Data**

<b>Dimensi</b>	<b>Koefisien Alpha</b>	<b>Status</b>
Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_1$ )	0,760	Realibilitas Diterima
Kompensasi ( $X_2$ )	0,584	Realibilitas Kurang Baik
Kepuasan Kerja ( $X_3$ )	0,804	Realibilitas Baik
Kinerja Pegawai (Y)	0,729	Realibilitas Diterima

*Sumber : Hasil olahan data primer dengan SPSS 22.0*

Dari data diatas dapat dilihat besarnya koefisien untuk variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_1$ ) sebesar 0,760 artinya konsistensi responden dalam menjawab pernyataan sebesar 76,0% dapat dipercaya dengan status **reabilitas baik**. Sedangkan untuk variabel Kompensasi ( $X_2$ ), koefisien *alpha* yang dihasilkan sebesar 0,584 artinya konsistensi responden dalam menjawab pernyataan sebesar 58,4% dapat dipercaya dengan **realibilitas kurang baik**. Dari data diatas dapat dilihat besarnya koefisien untuk variabel Kepuasan Kerja ( $X_3$ )sebesar 0,804 artinya konsistensi responden dalam menjawab pernyataan sebesar 80,4% dapat dipercaya dengan status **reabilitas baik**. Selanjutnya koefisien *alpha* variabel Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,729 atau konsistensi reponden dalam menjawab pernyataan sebesar 72,9% dapat dipercaya status **realibilitas diterima**.

Pada tabel hasil uji realibilitas tersebut menunjukkan semua variabel dalam penelitian yaitu variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), Kepuasan Kerja ( $X_3$ )dan Kinerja Pegawai (Y) berada pada status realibilitas baik dan dapat diterima. Dengan demikian penelitian ini bisa digunakan sebagai acuan penelitian sejenis sehingga bisa dipakai menggeneralisasi ke kantor dinas yang lain.

### **Hasil Uji Asumsi**

Sebelum data dianalisis dalam pengujian regresi untuk mencari tahu pengaruh masing-masing variabel bebas (*independent*) terhadap*dependent* variabel, maka sesuai ketentuan statistik yang baik terlebih dahulu harus dilakukan pengujian asumsi klasik. Hal ini dimaksudkan agar tidak terjadi kesalahan dalam melakukan estimasi.

#### **1. Uji Normalitas**

Dalam penelitian ini uji normalitas pada model regresi digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki nilai residual yang terdistribusi secara normal. Beberapa metode uji normalitas yaitu dengan melihat penyebaran data pada sumbu diagonal pada grafik *Normal P-P Plot of*

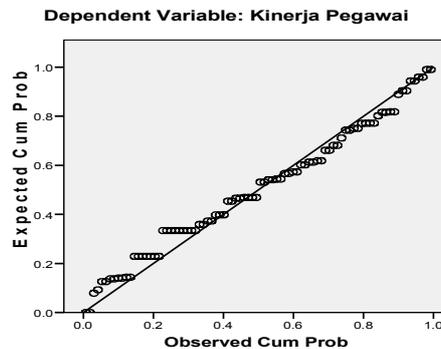
*Regression Standardized Residual* dan juga bisa dilakukan dengan *Uji One Sample Kolmogrof Smirnov*.

- a. Dengan melihat penyebaran data pada hasil olahan data yang tersaji dalam gambar diagram *Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual*, jika nilai residul menyebar secara teratur mengikuti sumbu diagonal maka dapat disimpulkan bahwa data penelitian telah berdistribusi normal.

Berikut ini disajikan gambar diagram *Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual*.

**Gambar 1**  
**Diagram Uji Normalitas**  
*Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual*  
Dependent Variabel : Kinerja Pegawai

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Dalam gambar diagram diatas, maka dapat diketahui bahwa nilai residul menyebar secara teratur mengikuti sumbu diagonal maka dengan demikian dapat dikatakan bahwa data dalam penelitian ini berdistribusi normal

- b. Dengan menggunakan metode *One Sample Kolmogrof Smirnov* memiliki toleransi yang lebih tinggi atau boleh dikatakan metode ini memiliki tingkat akurasi normalitas yang lebih tinggi (Priyatno, 2014;75).

Berikut ini disajikan tabel hasil uji normalitas data dengan menggunakan metode *One Sample Kolmogrof Smirnov*.

**Tabel 5**  
**Pengujian Normalitas Data Dengan**  
**Metode One Sample Kolmogrof-Smirnov**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		86
Normal Parameters(a,b)	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,93264145
Most Extreme Differences	Absolute	,110
	Positive	,073
	Negative	-,110
Kolmogorov-Smirnov Z		1,022
Asymp. Sig. (2-tailed)		,248

a Test distribution is Normal.  
b Calculated from data.

Berdasarkan hasil uji normalitas data diatas maka pengambilan keputusan apakah data normal atau tidak maka cukup dengan membaca pada nilai signifikansi (*Asymp sig 2-tailed*). Jika nilai signifikansi kurang dari 0,05 maka kesimpulannya data tidak berdistribusi normal. Jika nilai signifikansi lebih dari 0,05 maka data berdistribusi normal. Jika nilai signifikansi lebih dari 0,05, maka data berdistribusi normal. Dari data diatas diketahui bahwa nilai signifikansi (*Asymp sig 2-tailed*) sebesar 0,248. Dikarenakan  $0,248 > 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa data untuk tiap variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) dan Kinerja Pegawai ( $Y$ ) telah berdistribusi normal.

## 2. Uji Multikolinearitas

Multikolinieritas adalah keadaan dimana pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang sempurna atau mendekati sempurna antar variabel independet. Pada model regresi yang baik, seharusnya tidak terjadi korelasi yang sempurna di antara variabel bebas. Metode uji multikolonearitas yaitu dengan melihat nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)* pada model regresi. Apabila nilai *tolerance*  $> 0,1$  dan nilai *VIF*  $< 10$  maka tidak terdapat gejala multikolonearitas. Sebaliknya apabila nilai *tolerance*  $< 0,1$  dan nilai *VIF*  $> 10$  maka terdapat gejala multikolonearitas dalam model regresi.

**Tabel 6**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**  
**Coefficients(a)**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	2,365	,601		3,937	,000'		
Gaya Kepemimpinan Demokratis	,631	,073	,699	8,632	,000'	,342	2,927
Kompensasi	,050	,072	,055	,689	,492'	,358	2,797
Kepuasan Kerja	,156	,076	,193	2,054	,043'	,254	3,943

a Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Dari tabel *output coefficient* diatas dapat diketahui bahwa nilai *tolerance* ketiga variabel lebih dari 0,1 dan nilai VIF kurang dari 10 maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas.

### 3. Uji Autokorelasi

Autokorelasi adalah keadaan dimana pada model regresi ada korelasi antara residual pada periode t dengan residual pada periode sebelumnya (t-1). Model regresi yang baik adalah yang tidak terdapat masalah autokorelasi. Metode pengujian menggunakan uji *Durbin - Watson* (DW test). Jika angka *Durbin - Watson* berada diantara -2 dan +2 maka tidak ada masalah autokorelasi (Priyatno, 2013).

**Tabel 7**  
**Hasil Uji Autokorelasi**  
**Model Summary(b)**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,903(a)	,816	,810	,950	1,640

a Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Demokratis  
 b Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Dari hasil uji autokorelasi diperoleh angka *Durbin - Watson* sebesar 1,640 yang berarti tidak ada gejala autokorelasi.

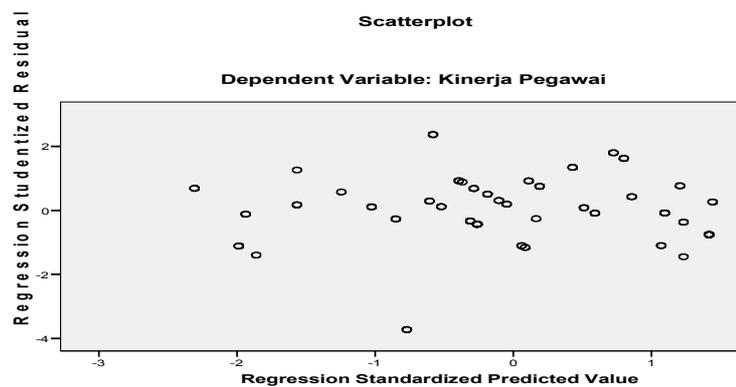
### 4. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah keadaan dimana dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual pada suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi Heteroskedastisitas. Ada 2 (dua) macam cara dalam menguji Heteroskedastisitas, yaitu dengan uji Glejser, dimana dalam bentuk pengujian ini dengan melihat pola titik-titik pada scatterplots regresi. Jika penyebarannya titik-titik tersebut tidak membentuk pola yang jelas dan titik-titik tersebut menyebar di atas dan di bawah angka nol (0) pada sumbu Y maka dapat disimpulkan tidak terjadi masalah Heteroskedastisitas. Begitu

juga sebaliknya, jika penyebaran titik-titik terdapat pola yang jelas di atas atau dibawah angka nol (0) pada sumbu Y maka terdapat masalah Heteroskedastisitas (Priyatno, 2013).

Selain itu pengujian Heteroskedastisitas juga bisa dilakukan dengan cara menguji koefisien korelasi *Spearman's Rho* dengan menggunakan nilai signifikansi sebesar 0,05. Akan tetapi dalam penelitian ini, peneliti hanya menggunakan teknik pengujian dengan menggunakan uji Glejser.

**Gambar 2**  
**Scatterplot**



Dari hasil analisis dengan bantuan program *SPSS 22.0 For Windows* dapat dilihat bahwa penyebaran titik-titik residual tidak teratur (tidak membentuk suatu pola tertentu) maka kesimpulan yang bisa diambil bahwa tidak terjadi gejala Heteroskedastisitas (gejala varians residual yang sama antar pengamatan) sehingga asumsi ini terpenuhi.

### 5. Uji Linearitas

Uji linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linier atau tidak secara signifikan. Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linear. Pengujian pada *SPSS 22.0* dengan menggunakan *Test for Linearity* pada taraf signifikansi 0,05. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear bila signifikansi (*linearity*) kurang dari 0,05 (Priyatno, 2013).

Untuk lebih jelas maka dapat dilihat dalam tabel uji linearitas di bawah ini untuk masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

#### a. Hubungan Linearitas antara Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_1$ ) dan Kinerja Pegawai (Y)

**ANOVA Table 8**

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Pegawai Between (Combined)	346,587	9	38,510	52,410	,

* Gaya Kepemimpinan Demokratis	n Groups					000
	Linearity	320,668	1	320,668	436,416	,000
	Deviation from Linearity	25,919	8	3,240	4,409	,000
	Within Groups	55,843	76	,735		
	Total	402,430	85			

Dari output di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi pada *linearity* sebesar 0,000. Karena signifikansi kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis ( $X_1$ ) dan Kinerja Pegawai ( $Y$ ) terdapat hubungan linear.

**b. Hubungan Linearitas antara Variabel Kompensasi ( $X_2$ ) dan Kinerja Pegawai ( $Y$ )**

**ANOVA Table 9**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Pegawai * Kompensasi	Between Groups	(Combined)	236,109	9	26,234	11,988	,000
	Linearity		198,209	1	198,209	90,571	,000
	Deviation from Linearity		37,900	8	4,738	2,165	,040
	Within Groups		166,321	76	2,188		
	Total		402,430	85			

Dari output di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi pada *linearity* sebesar 0,000. Karena signifikansi kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel Kompensasi ( $X_2$ ) dan Kinerja Pegawai ( $Y$ ) terdapat hubungan yang linear.

**c. Hubungan Linearitas antara Variabel Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) dan Kinerja Pegawai ( $Y$ )**

**ANOVA Table 10**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Pegawai * Kepuasan Kerja	Between Groups	(Combined)	283,837	5	56,767	38,294	,000

Linearity	256,115	1	256,115	172,769	,000
Deviation from Linearity	27,723	4	6,931	4,675	,002
Within Groups	118,593	80	1,482		
Total	402,430	85			

Dari output di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi pada *linearity* sebesar 0,000. Karena signifikansi kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) dan Kinerja Pegawai ( $Y$ ) terdapat hubungan yang linear.

### Perhitungan Analisis Jalur

#### 1. Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan kompensasi dengan kepuasan kerja secara gabungan dan parsial.

Besar pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan kompensasi dengan kepuasan kerja secara parsial dapat dilihat pada table 9

**Tabel 11 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Kompensasi Dengan Kepuasan Kerja Secara Parsial. Coefficients(a)**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,676	,863		-,783	,436
	Gaya Kepemimpinan Demokratis	,540	,087	,485	6,208	,000
	Kompensasi	,507	,088	,450	5,755	,000

a Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Dari table di atas dapat dilihat besar pengaruh dari angka *standardized coefficients*. Besar pengaruh gaya kepemimpinan demokratis ( $X_1$ ) terhadap kepuasan kerja ( $Y_2$ ) sebesar 0,485 atau 48,5%, untuk kompensasi ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja ( $Y_2$ ) sebesar 0,450 atau 45,0%. Besar pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan kompensasi dengan kepuasan kerja secara gabungan dapat dilihat pada table di atas.

**Tabel 12 Tabel Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan kompensasi terhadap Kepuasan Kerja secara Gabungan. Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,864(a)	,746	,740	1,368

a Predictors: (Constant), Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Demokratis

Dari table di atas dapat terlihat nilai RSquare 0,746 atau 74,6%. Angka tersebut menunjukkan besar pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan kompensasi dengan kepuasan kerja secara gabungan, sedangkan sisanya 25,4% dipengaruhi oleh factor lain atau nilai error.

**2. Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, kompensasi dan kepuasan kerja dengan kinerja pegawai secara gabungan dan parsial.**

Besar pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, kompensasi dan kepuasan kerja dengan kinerja pegawai secara parsial dapat dilihat pada tabel 13

Tabel 13 Tabel Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Dengan Kinerja Pegawai Secara Parsial.  
**Coefficients(a)**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,365	,601		3,937	,000
	Gaya Kepemimpinan Demokratis	,631	,073	,699	8,632	,000
	Kompensasi	,050	,072	,055	,689	,492
	Kepuasan Kerja	,156	,076	,193	2,054	,043

a Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Dari table di atas dapat dilihat besar pengaruh dari angka *standard dized coefficients*. Besar pengaruh gaya kepemimpinan demokratis (X1) terhadap kinerja pegawai (Y2) sebesar 0,699 atau 69,9%, untuk kompensasi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y2) sebesar 0,055 atau 5,5%, sedangkan untuk kepuasan kerja (X3) terhadap kinerja pegawai (Y2) sebesar 0,193 atau 19,3%.

Besar pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, kompensasi dan kepuasan kerja dengan kinerja pegawai secara gabungan dapat dilihat pada table 14 Tabel 14. Tabel Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja secara Gabungan.

**Tabel 14 Model Summary(b)**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,903(a)	,816	,810	,950

a Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Demokratis

b Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Dari table di atas dapat terlihat nilai RSquare 0,816 atau 81,6%. Angka tersebut menunjukkan besar pengaruh gaya kepemimpinan demokratis,

kompensasi dan kepuasan kerja dengan kinerja pegawai secara gabungan, sedangkan sisanya 18,4% dipengaruhi oleh factor lain atau nilai error.

### 3. Perhitungan Pengaruh

#### a. Pengaruh Langsung

Dalam menghitung pengaruh langsung digunakan rumus sebagai berikut:

1) Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai.

$$X_1 \longrightarrow Y_1 = 0,699 \text{ atau } 69,9\%.$$

2) Pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai

$$X_2 \longrightarrow Y_1 = 0,055 \text{ atau } 5,5\%.$$

3) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

$$X_3 \longrightarrow Y_1 = 0,193 \text{ atau } 19,3\%.$$

#### b. Pengaruh Tidak Langsung

Dalam menghitung pengaruh langsung digunakan rumus sebagai berikut:

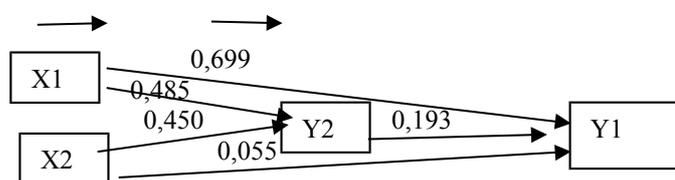
1) Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

$$X_1 \longrightarrow Y_1 \longrightarrow Y_2 = (0,485 \times 0,193) = 0,094 \text{ atau } 9,4\%.$$

2) Pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai

melalui kepuasan kerja.

$$X_2 \longrightarrow Y_1 \longrightarrow Y_2 = (0,450 \times 0,193) = 0,087 \text{ atau } 8,7\%.$$



Gambar 4.1. Diagram Jalur

Persamaan regresi untuk model tersebut adalah

$$\text{Persamaan 1 : } Y_1 = 0,699X_1 + 0,055X_2 + 0,193X_3 + e_1$$

$$\text{Persamaan 2: } Y_2 = 0,485X_1 + 0,450X_2 + e_2$$

### Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian gaya kepemimpinan demokratis, kompensasi dan kepuasan kerja yang memberi pengaruh paling besar terhadap kinerja pegawai adalah variabel gaya kepemimpinan demokratis yaitu 0,699 atau 69,9%. Artinya keputusan dibuat bersama, menghargai potensi setiap bawahannya, mendengar kritik, saran dan pendapat dari bawahan dan melakukan kerjasama dengan bawahannya merupakan gaya kepemimpinan demokratis sehingga meningkatkan kinerja para pegawai.

Selain Komunikasi Pemasaran para pegawai Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Timor Tengah Utara (TTU) juga perlu memperhatikan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 19,3%. Hasil ini menunjukkan bahwa indikator-indikator yang mendorong terciptanya kepuasan kerja karyawan seperti Lingkungan kerja, Kinerja, Kepemimpinan

dan Kompensasi yang diberikan Komunikasi Pemasaran sehingga pegawai bisa meningkat kinerjanya.

Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 5,5%. Hal ini dikarenakan kompensasi pegawai berbeda-beda karena masa kerja setiap pegawai juga bervariasi. Kompensasi yang diberikan bisa berupa gaji, tunjangan kesejahteraan, promosi jabatan dan penghargaan, kompensasi yang besar menyebabkan kinerja pegawai juga meningkat atau sebaliknya.

Besarnya pengaruh terhadap gaya kepemimpinan demokratis, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai secara gabungan sebesar 0,816 atau 81,6%. Hasil yang demikian menunjukkan bahwa pegawai Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Timor Tengah Utara (TTU) memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis yang disertai dengan kepuasan kerja yang didukung dengan kompensasi yang diterima para pegawai sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Dari variabel gaya kepemimpinan demokratis dan kompensasi yang memberi pengaruh paling besar terhadap kepuasan kerja adalah variabel gaya kepemimpinan demokratis yaitu 0,485 atau 48,5%. Hasil ini menunjukkan bahwa dengan gaya kepemimpinan yang demokratis dalam bekerja di Kantor Dinas Kesehatan dapat meningkatkan kepuasan pegawai.

Sedangkan untuk kompensasi berpengaruh terhadap kerja karena dari hasil analisis terlihat nilainya 45,0%, Hasil ini menunjukkan bahwa gaji, tunjangan kesejahteraan, promosi jabatan dan penghargaan dapat menambah kepuasan kerja para pegawainya.

Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan kompensasi terhadap kepuasan kerja secara gabungan sebesar 0,746 atau 74,6%. Hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis dan kompensasi berpengaruh besar terhadap kepuasan kerja.

Analisis jalur dapat digunakan untuk melihat pengaruh langsung dan tidak langsung dari satu variabel terhadap variabel lain. Pengaruh langsung antara gaya kepemimpinan demokratis dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai telah dijelaskan di atas, sedangkan pengaruh tidak langsung untuk gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja adalah 9,4%. Artinya, diperoleh pengaruh tidak langsung untuk motivasi kerja terhadap produktivitas kerja melalui efektivitas kerja signifikan.

Pengaruh tidak langsung untuk kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja adalah 8,7%. Artinya, pengaruh tidak langsung antara kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja signifikan.

#### **4. PENUTUP**

##### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data yang telah diuraikan pada bab terdahulu, maka penulis dapat menyimpulkan beberapa hal sebagai berikut: Terdapat pengaruh positif Gaya Kepemimpinan Demokratis, Kompensasi

dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Timor Tengah Utara (TTU). Hal ini dibuktikan dengan nilai F hitung sebesar 121,443 dengan signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ .

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan sebagai berikut :

1. Pimpinan pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Timor Tengah Utara (TTU) disarankan untuk meningkatkan Kinerja Pegawai melalui gaya kepemimpinan demokratis dengan cara keputusan dibuat bersama, menghargai potensi setiap bawahannya, mendengar kritik, saran dan pendapat dari bawahan dan melakukan kerjasama dengan bawahannya.
2. Pimpinan pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Timor Tengah Utara (TTU) disarankan untuk meningkatkan Kinerja Pegawai melalui kepuasan kerja dengan cara Lingkungan kerja, Kinerja, Kepemimpinan dan Kompensasi.
3. Peneliti selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan metode lain misalnya melalui wawancara mendalam terhadap responden, sehingga informasi yang diperoleh dapat lebih bervariasi dari pada angket yang jawabannya telah tersedia.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Anni Ompu Sunggu. 2004. *Pengaruh Profesionalisme Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Dalam Peningkatan Kinerja (Studi Empiris pada Internal Auditor PLN Se-Indonesia)*. Tesis Program Pasca Sarjana Undip (tidak dipublikasikan)
- Gibson. 2003. *Stres dan Kepuasan Kerja*. Pustaka Binaman Pressindo: Jakarta
- Hasan, M.Z. 1992. *Pengantar Analisis Hubungan Kausal (Analisis Jalur)*. Pusat Penelitian IKIP Malang
- Hasibuan, Malayu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara: Jakarta
- Maskurin dan Wardin. 2004. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi & Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai*. EKOBIS. Vol. 7. No.2. Hal : 197-209
- Mondy, R.W; & R.M. (2005). *Human resource management*. (9<sup>th</sup> Ed.). Massachusetts; Pearson Education, Inc.
- Rahmawati. 1997. *Hubungan antara Profesionalisme Internal Auditor dengan Kinerja, Kepuasan Kerja, Komitmen dan Keinginan Untuk Pindah*. Tesis Program Pasca Sarjana UGM (Tidak dipublikasikan)
- Robbins, P. Stephen. 2003. *Organization Behaviour : Concept, Controversies, Applications*. Seventh Edition. Prentice Hall Inc.
- Robbins, Stephen. P. dan Mary Coulter. 2005. *Manajemen*. PT. Indeks Kelompok GRAMEDIA: Jakarta
- Seran, Sirilius. 2012. *Metodologi Penelitian Sosial dan Ekonomi*. Gita Kasih : Kupang
- Siagian, Sondang P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. PT Rineka Cipta: Jakarta
- Siagian, Sondang. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan 15. Jakarta: Bumi Aksara
- Siagian, Sondang P. (1995). *Sumber Daya Manajemen Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara