

PENGARUH MOTIVASI DAN PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPEMIMPINAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI DI PUSKESMAS GROBOGAN KABUPATEN GROBOGAN

Ninik Ambarwati

Magister Manajemen Universitas Slamet Riyadi Surakarta

ABSTRACT

This study aims to find a significant effect (1) to analyze the effect of motivation on employee performance with leadership in the sub-district Puskesmas Grobogan Grobogan Grobogan; (2) to analyze a significant effect on the performance of an employee's career development in PHC Grobogan Grobogan; (3) to analyze the influence of moderate leadership career development on employee performance Grobogan sub-district Puskesmas Grobogan Grobogan. This study population is officer in Puskesmas Grobogan Grobogan as many as 70 respondents. T test results in partial regression 1 show that: 1) the variable competence (X1) significantly affects the performance of employees of sub-district Puskesmas Grobogan Grobogan Grobogan. This is shown p value of $0,000 < 0,05$; 2) career development variables (X2) significantly affects employee performance Grobogan Grobogan health center, this is indicated by p value $0,017 > 0,05$; 3) leadership variable (X3) did not significantly influence employee performance Grobogan Grobogan Health Center. This is shown p value of $0,072 > 0,05$. The hypothesis which states that "moderate leadership career development and motivation on employee performance Grobogan Grobogan health center", proved to be true.

Keywords: *Motivation, Career Development, Leadership, Performance Officer*

PENDAHULUAN

Keberadaan Puskesmas Grobogan Kecamatan Grobogan Kabupaten Grobogan, merupakan unsur pelaksanaan pemerintah daerah dalam bidang kesehatan, bertanggung jawab langsung kepada Dinas Kesehatan Kabupaten Grobogan. Keberhasilan kinerja di Puskesmas Grobogan Kecamatan Grobogan Kabupaten Grobogan akan ikut menentukan keberhasilan pembangunan yang dilaksanakan, sehingga diperlukan sumber daya manusia yang memiliki integritas, kapabilitas dan motivasi kerja yang tinggi. Agar seluruh tugas dan tanggung jawab dipenuhi. Motivasi memegang peranan penting dalam mendorong pencapaian kinerja organisasi. Khususnya di Puskesmas Grobogan. Permasalahan yang terjadi saat ini di Puskesmas Grobogan Kabupaten Grobo-

gan adalah adanya indikasi penurunan kinerja pegawai, hal ini dapat dilihat dari survei pada tahun 2009 menunjukkan bahwa realisasi pencapaian kerja hanya mencapai 92,4 persen, sedangkan pada tahun 2013 mencapai 94,6 persen (penelitian di BKD Grobogan 2013 – 2014).

Peningkatan kinerja tentu saja tidak lepas dari faktor-faktor yang mempengaruhinya seperti motivasi kerja. Hasil survei juga menunjukkan, bahwa tingkat absensi pegawai mencapai rata-rata 8 hari per tahun. Selain itu rata-rata pegawai bekerja hanya 91,4 persen dari waktu kerja yang telah ditetapkan, hal ini menunjukkan motivasi pegawai dalam bekerja kurang maksimal. Suatu organisasi akan berjalan lancar bila semua jasa yang disumbangkan para individu kepada organisasi mendapat perhatian dan imbalan yang seimbang.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai sumber daya manusia memerlukan sesuatu yang dapat memacu keinginan mereka untuk dapat bekerja dengan giat atau memerlukan motivasi yang besar sehingga dapat tercapai hasil kerja yang diinginkan organisasi. Keseluruhan proses motivasi kepada para pegawai sedemikian rupa bertujuan agar mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Pegawai mau bekerja dengan ikhlas niscaya apa yang menjadi tujuan organisasi akan berhasil dan tentu saja di dalamnya terdapat faktor dalam peningkatan kinerja pegawai yang berdampak pada peningkatan prestasi organisasi.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Puskesmas Grobogan Kabupaten Grobogan adalah Kepemimpinan. Kepemimpinan di Puskesmas Grobogan bersifat struktur inisiatif, artinya kepemimpinan sangat dominan dalam mengeluarkan kebijakan, masukan dan pendapat dari pegawai kurang mendapat perhatian dari pemimpin, sehingga pegawai dalam bekerja kurang berinisiatif dan hanya menjalankan perintah dari atasan.

Tanggung jawab dari seorang pemimpin adalah mendorong pegawai ke arah pencapaian tujuan-tujuan yang bermanfaat. Pegawai perlu merasakan bahwa mereka memiliki sesuatu yang bermanfaat yang harus dilaksanakan dan sesuatu yang dapat dilaksanakan dengan sumber-sumber daya dan kepemimpinan yang tersedia. Untuk menghadapi semua ini maka sumber daya manusia di Puskesmas Grobogan Kabupaten Grobogan dituntut benar-benar cakap dan siap menghadapi masalah yang timbul dalam bidang tugas pokok dan fungsinya .

Di Puskesmas Grobogan dan organisasi pemerintah pada umumnya saat ini mengalami masalah dalam pengembangan karier pegawai, terbatasnya jabatan dan banyaknya pegawai mengakibatkan kesempatan pengembangan karier di organisasi pemerintah sangat lamban, sela-

in itu peningkatan jabatan dan karier juga sangat setruktural, kadang tidak sesuai dengan kemampuan karyawan, hal ini mengakibatkan pegawai kurang termotivasi dalam bekerja dan menunjukkan prestasinya. Pengembangan karier seorang pegawai perlu dilakukan karena seorang pegawai bekerja dalam suatu organisasi tidak hanya ingin memperoleh apa yang dipunyainya hari ini, tetapi juga mengharapkan ada perubahan, ada kemajuan, ada kesempatan yang diberikan kepadanya untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik serta mendapat pengakuan yang lebih besar dari lingkungan tempat bekerja.

Berkaitan dengan uraian di atas penulis mengangkat judul Pengaruh motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai dengan kepemimpinan sebagai variabel moderasi di Puskesmas Grobogan Kecamatan Grobogan Kabupaten Grobogan.

Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Grobogan.
2. Menganalisis pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Grobogan.
3. Menganalisis pengaruh kesempatan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Grobogan.
4. Menganalisis efek moderasi pengaruh motivasi, pengembangan karier, kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Grobogan.

METODE PENELITIAN

Objek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Puskesmas Induk Grobogan dan 2 Puskesmas Pembantu Grobogan Kecamatan Grobogan Kabupaten Grobogan dengan pertimbangan pemberlakuan Otonomi Daerah menuntut pemerintah daerah khususnya Puskesmas Grobogan mampu mencapai kinerja yang sebesar-besarnya dalam bidang kesehatan.

Populasi dan Prosedur Penentuan Sampel

1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai di Puskesmas Grobogan yang berjumlah 70 orang. Adapun secara rinci jumlah populasi dapat dilihat pada tabel 1 di bawah ini:

Tabel 1: Jumlah Populasi

No.	Jabatan	Jumlah
1	Kepala Tata Usaha	1
2	Dokter Umum	4
3	Bidan	26
4	Perawat	28
5	Administrasi	11
Total		70

Sumber: Data Puskesmas Grobogan 2014

2. Teknik Pengambilan Sampel

Sampel merupakan suatu himpunan bagian dari unit populasi (Kuncoro, 2003: 103). Berdasarkan jumlah populasi yang relatif sedikit, maka sampel adalah seluruh pegawai yang berjumlah 70 orang. Teknik penetapan sampel dalam penelitian ini adalah dengan metode sensus, karena seluruh populasi dijadikan sebagai sampel penelitian, dengan pertimbangan lebih efisien dan mudah terjangkau.

Identifikasi Variabel Penelitian

1. Variabel independen: Motivasi (X_1), Pengembangan Karier (X_2)
2. Kepemimpinan (X_3): Variabel Moderasi
3. Variabel Dependen: Kinerja Pegawai (Y)

Definisi Operasional Variabel Penelitian, Indikator dan Pengukuran Variabel

1. Variabel Independen

- a. Motivasi adalah suatu kekuatan yang dapat memberikan rangsangan dan dorongan serta semangat kerja kepada karyawan baik dari dalam (intrinsik) maupun dari luar (ekstrinsik), dan dapat merubah perilaku karyawan untuk mau melak-

sanakan suatu pekerjaan yang ditugaskan kepadanya dengan penuh semangat dan kinerja yang optimal. Adapun indikator motivasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik adalah motivasi yang timbul dari dalam diri individu pegawai. Indikator motivasi intrinsik diukur dari tingkat pengakuan diri, kesesuaian kerja, keterampilan kerja, tingkat tanggung jawab, dan tingkat pemahaman. Pengukuran indikator motivasi intrinsik atas dasar interval dengan skala Likert.

2) Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang timbul dari luar diri individu pegawai. Motivasi ini dapat berupa motivasi materi dan motivasi non materi. Motivasi yang bersifat materi adalah pemenuhan kebutuhan pegawai yang dapat dinilai secara ekonomi (berupa uang). Indikator motivasi ekstrinsik diukur dari kesesuaian kebijakan, atasan tanggap terhadap persoalan-persoalan bawahan, hubungan pegawai dengan atasan dan antar pegawai, serta kesesuaian gaji. Pengukuran indikator motivasi ekstrinsik atas dasar interval dengan skala Likert.

Kisi-kisi motivasi yang dipakai ada sepuluh item pernyataan. Semua item pernyataan motivasi menggunakan pernyataan positif (*favourable*). Setiap pernyataan mempunyai lima pilihan jawaban dengan skala Likert yaitu skala satu sampai lima, yaitu sangat setuju (skor 5), setuju (skor 4), netral (skor 3), tidak setuju (skor 2), dan sangat tidak setuju (skor 1).

- b. Pengembangan Karier merupakan pemberian kemampuan kepada pe-

gawai untuk membina karier. Kesempatan pengembangan karier diukur dengan indikator:

- 1) Promosi jabatan diukur dari kesempatan promosi yang sama bagi seluruh pegawai, dan promosi jabatan dipertimbangkan kemampuan dan prestasi kerja pegawai. Pengukuran indikator promosi jabatan atas dasar interval dengan skala Likert.
- 2) Pendidikan dan latihan diukur dari pendidikan dan latihan yang dilaksanakan dapat meningkatkan kemampuan pegawai, pendidikan dan pelatihan sesuai dengan bidang tugas atau jabatan. Pengukuran indikator pendidikan dan latihan atas dasar interval dengan skala Likert.

Kisi-kisi kesempatan pengembangan karier yang dipakai ada sepuluh item pernyataan. Semua item pernyataan kesempatan pengembangan karier menggunakan pernyataan positif (*favourable*). Setiap pernyataan mempunyai lima pilihan dengan jawaban skala Likert yaitu skala satu sampai lima, yaitu sangat setuju (skor 5), setuju (skor 4), netral (skor 3) tidak setuju (skor 2), dan sangat tidak setuju (skor 1).

c. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan proses memengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi (Nur Kholis, 2000: 17). Kepemimpinan dapat dibedakan antara perilaku tugas dan perilaku hubungan. Kepemimpinan diukur dari dua indikator yaitu perilaku tugas dan perilaku hubungan.

1) Perilaku Tugas

Perilaku tugas adalah kepemimpinan untuk membentuk po-

la organisasi, saluran komunikasi, metode atau prosedur pelaksanaan tugas. Indikator perilaku tugas diukur dari tujuan yang harus dicapai pegawai, prosedur kerja, pembagian tugas, jadwal kerja, serta laporan hasil kerja. Pengukuran indikator perilaku tugas atas dasar interval dengan skala Likert.

2) Perilaku Hubungan

Perilaku hubungan adalah kepemimpinan yang bersahabat, kepercayaan timbal balik, rasa hormat dan kehangatan. Indikator perilaku hubungan diukur dari dukungan terhadap pekerjaan, kesempatan pandangan, mengikutsertakan pegawai, interaksi sesama pegawai, perhatian terhadap keluhan. Pengukuran indikator perilaku hubungan atas dasar interval dengan skala Likert (Thoha, 2007: 64).

Kisi-kisi kepemimpinan yang dipakai ada sepuluh item pernyataan. Semua item pernyataan kepemimpinan menggunakan pernyataan positif (*favourable*). Setiap pernyataan mempunyai lima pilihan jawaban dengan skala Likert yaitu skala satu sampai lima, yaitu sangat setuju (skor 5), setuju (skor 4), netral (skor 3), tidak setuju (skor 2), dan sangat tidak setuju (skor 1).

2. Variabel Dependen

Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam pelaksanaan tugas sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan yang merupakan bentuk akhir dari tanggung jawab pegawai. Indikator kinerja pegawai yang digunakan meliputi:

- a. Kualitas hasil kerja merupakan kemampuan kerja pegawai yang diukur dari tingkat efektivitas dan efi-

siensi kerja. Pengukuran indikator kualitas hasil kerja atas dasar interval dengan skala likers.

- b. Kuantitas hasil kerja, merupakan kemampuan kerja pegawai yang diukur dari banyaknya pekerjaan yang bisa dilakukan dan peningkatan hasil kerja. Pengukuran indikator kuantitas hasil kerja atas dasar interval dengan skala Likert.
- c. Ketepatan waktu kerja, merupakan kemampuan kerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan. Pengukuran indikator ketepatan waktu kerja atas dasar interval dengan skala Likert.

Kisi-kisi kinerja pegawai yang dipakai ada lima belas item pernyataan. Semua item pernyataan kinerja pegawai menggunakan pertanyaan positif (*favourable*). Setiap pernyataan mempunyai lima pilihan jawaban dengan skala Likert yaitu skala satu sampai lima, yaitu sangat setuju (skor 5), setuju (skor 4), netral (skor 3), tidak setuju (skor 2), dan sangat tidak setuju (skor 1).

Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan beberapa metode pengumpulan data, antara lain sebagai berikut:

- a. Kuesioner, yaitu suatu teknik pengumpulan data dengan menggunakan seperangkat pernyataan yang ditujukan pada responden, untuk memperoleh data tertulis dari para pegawai yang telah ditetapkan sebagai sampel penelitian.
- b. Dokumentasi, yaitu teknik pengumpulan informasi atau data dengan mempelajari dokumen-dokumen yang berhubungan dengan objek penelitian.
- c. Observasi
Observasi Adalah mengadakan pengamatan secara langsung ke lokasi penelitian agar dapat diperoleh gambaran yang lebih jelas dan data yang diperoleh dapat diakui kebenarannya.

Uji Instrumen Penelitian

Sebelum digunakan dalam penelitian instrumen-instrumen yang telah dimodifikasi tersebut akan dilakukan pengujian-pengujian seperti berikut ini:

1. Uji Validitas

Validitas adalah untuk menguji sejauh mana perbedaan yang didapatkan melalui alat dalam mencerminkan perbedaan yang sesungguhnya di antara para responden yang diukur (Ghozali, 2001: 135). Pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui ketepatan pengukuran variabel atau instrumen yang digunakan dalam penelitian, yaitu mampu mengukur apa yang akan diukur dalam penelitian. Instrumen dikatakan valid bila item yang digunakan benar-benar mewakili konstruk yang akan diukur. Apabila instrumen dinyatakan valid berarti alat ukur yang digunakan dalam penelitian sudah tepat. Uji validitas dalam penelitian ini dibantu dengan menggunakan program SPSS. Suatu item dikatakan valid jika nilai probabilitas korelasi lebih kecil dari 0,05 atau sebaliknya jika probabilitas lebih besar dari 0,05, maka item dinyatakan tidak valid.

2. Uji Reliabilitas Instrumen

Reliabilitas dari suatu pengukuran mencerminkan apakah suatu pengukuran terbatas dari kesalahan (*error*) sehingga memberikan hasil pengukuran yang konsisten pada kondisi yang berbeda-beda pada masing-masing butir dalam instrumen. Dalam hal ini, reliabilitas instrumen diukur dengan *cronbach's alpha*. Instrumen dinyatakan reliabel bila nilai *Cronbach's alpha* > 0,60 (Nunnally dalam Ghozali, 2001: 133).

Teknik Analisis Data

1. Analisis data deskriptif

Penyajian data yang telah dikumpulkan dalam bentuk tabel frekuensi atau grafik dan selanjutnya dilakukan pengukuran nilai-nilai statistiknya seperti *arithmetic means* dan *standard deviation*.

2. Uji asumsi klasik

a. Uji normalitas data

Uji normalisasi digunakan untuk mengetahui apakah sebuah model regresi mempunyai distribusi normal. Metode yang digunakan untuk menguji normalitas adalah *one sample Kolmogrov-Smirnov test*. Dasar pengambilan keputusan dengan melihat angka probabilitas, dengan ketentuan:

Jika probabilitas $> 0,05$ maka distribusi data normal

Jika probabilitas $< 0,05$ maka distribusi tidak normal.

b. Multikolinearitas

Multikolinearitas merupakan pengujian apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel independen, jika terjadi korelasi maka terdapat problem multikolinearitas. Model regresi yang baik tidak terjadi korelasi di antara variabel. Untuk menguji adanya multikolinearitas yaitu dengan melihat pada nilai toleransi atau *variance inflation faktor* (VIF). Pedoman satu model regresi yang bebas multikolinearitas adalah bila nilai VIF kurang dari 10 dan nilai tolerance lebih dari 0,1. Sebaiknya jika nilai VIF lebih besar dari 10 dan nilai tolerance kurang dari 0,1 disimpulkan terjadi multikolinearitas (Ghozali, 2001: 57).

c. Autokorelasi

Salah satu cara untuk mendeteksi autokorelasi adalah dengan menggunakan uji Runs Test, yaitu untuk menguji apakah antara residual terdapat korelasi yang tinggi. Jika antara residual tidak terdapat hubungan korelasi maka dikatakan bahwa residual adalah acak atau random. Kriteria pengujiannya adalah:

Jika probabilitas $> 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, maka tidak terjadi autokorelasi.

Jika probabilitas $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima maka terja-

di autokorelasi.

d. Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk menguji ada tidaknya heteroskedastisitas di dalam penelitian ini menggunakan uji Glejser yaitu dengan cara meregres nilai *absolute residual* terhadap variabel independen. Ada tidaknya heteroskedastisitas diketahui dengan melihat probabilitasnya terhadap derajat kepercayaan 5 persen. Jika nilai probabilitas $> 0,05$ maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2001: 72).

3. Uji Hipotesis

a. Uji t

Untuk menguji signifikansi pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen (Pangestu Subagyo, 2000: 307).

1) Menyusun formulasi hipotesis nihil dan alternatif.

$H_0: \beta_1 = 0$, berarti tidak terdapat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

$H_a: \beta_1 \neq 0$, berarti terdapat pengaruh yang signifikan variabel independen terhadap variabel dependen.

2) Menentukan *level of significance*, yaitu ($\alpha = 0,05$)

3) Keputusan:

Apabila *p value* $< 0,05$ berarti ada pengaruh variabel independen terhadap dependen. Apabila *p value* $> 0,05$ berarti tidak ada pengaruh variabel.

b. Uji F Uji (ketepatan Model)

Uji F digunakan ketepatan modal pengaruh variabel independen ter-

hadap variabel dependen. Jika p value $< 0,05$ berarti modal yang digunakan sesuai atau tepat, dan apabila p value $> 0,05$ berarti model yang digunakan tidak sesuai atau tidak tepat (Gujarati dan Imam Gozali, 2005: 83).

- c. Uji koefisien determinasi (R^2)
Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar sumbangan yang diberikan variabel independen (Motivasi, Kepemimpinan, Kesempatan Pengembangan Karier) terhadap variabel dependen (Kinerja pegawai) yang dinyatakan dalam persen.
- d. Uji Nilai Selisih Mutlak
Uji nilai selisih mutlak yaitu model regresi untuk menguji pengaruh moderasi, dengan model nilai selisih mutlak dari variabel independen.
Uji ini menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 ZX_1 + b_2 ZX_3 + b_3 |ZX_1 - ZX_3| + e$$

Keterangan:

- Y = Variabel dependen (Kinerja Pegawai)
 X_1 = Standarized (Motivasi)
 X_2 = Standardized (Pengembangan Karier)
 X_3 = Standardized (Kepemimpinan)
 $\beta_{1,2,3}$ = Koefisien Regresi
 $|X_1 - X_3|$ = Interaksi yang diukur dari nilai absolute $[ZX_1 - ZX_3]$.

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Responden

1. Deskripsi Responden Berdasarkan Umur

Responden pegawai Puskesmas Kabupaten Grobogan yang berusia 20 – 29 tahun berjumlah 8 responden (11,43%); berusia 30 – 39 tahun berjumlah 22 responden (31,43%); ber-

usia 40 – 49 tahun berjumlah 31 responden (44,29%); berusia lebih dari 50 tahun berjumlah 9 responden (12,85%). Hasil data deskripsi responden berdasarkan umur ini menunjukkan bahwa pegawai pada Puskesmas Kabupaten Grobogan paling banyak berusia 40 – 49 tahun .

2. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Responden berdasarkan jenis kelamin dari 48 orang responden, 43 orang atau 61,43 persen berjenis kelamin laki-laki dan 27 orang atau 38,57 persen berjenis kelamin perempuan. Hasil data deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin ini menunjukkan bahwa pegawai pada Puskesmas Kabupaten Grobogan didominasi oleh karyawan berjenis kelamin laki-laki.

3. Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat pendidikan responden pendidikan terendah adalah SD dan tertinggi adalah S2. Dari 70 orang responden pegawai Puskesmas Grobogan yang memiliki pendidikan SD berjumlah 1 responden (1,43%); SMP berjumlah 1 responden (1,43%); SMA berjumlah 27 responden (38,57%); D III berjumlah 12 responden (17,14%); D IV berjumlah 3 responden (4,29%); S-1 berjumlah 18 responden (25,71%) dan S-2 berjumlah 8 responden (11,43%). Hasil data deskripsi responden berdasarkan pendidikan ini menunjukkan bahwa pegawai Puskesmas Kabupaten Grobogan paling banyak memiliki pendidikan S-1.

Hasil Pengumpulan Data

Data penelitian yang terkumpul dari penyebaran kuesioner sebanyak 70 bendel (100 persen) meliputi data responden dan data variabel penelitian yaitu item-item kepemimpinan, pengembangan karier, kinerja dan motivasi. Kegiatan selanjutnya dilakukan rekapitulasi untuk mempermudah *entry data*, yaitu kegiatan me-

masukkan data penelitian ke dalam program *excel for Windows* yang kemudian di olah menggunakan program *SPSS* untuk proses analisa data.

Hasil Uji Instrumen Penelitian

1. Hasil Uji Validitas

Pada penelitian ini untuk uji validitas menggunakan uji *Pearson Correlation Product Moment*, dengan taraf signifikansi 5 persen. Pengujian validitas terhadap kuesioner dilakukan dengan bantuan program *SPSS* yang hasilnya secara terperinci dapat dilihat pada masing-masing variabel disajikan sebagai berikut.

a. Uji Validitas Variabel Motivasi (X₁)

Dari tabel 2 tersebut dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan untuk variabel motivasi adalah valid untuk digunakan sebagai instrumen

penelitian, karena semua item pernyataan untuk variabel motivasi (X₁) mempunyai *p value* < 0,05.

b. Hasil Uji Validitas Variabel Pengembangan Karier (X₂)

Dari tabel 3 tersebut dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan untuk variabel pengembangan karier adalah valid untuk digunakan sebagai instrumen penelitian, karena semua pernyataan mempunyai *p value* < 0,05.

c. Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (X₃)

Dari tabel 4 tersebut dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan untuk variabel kepemimpinan adalah valid untuk digunakan sebagai instrumen penelitian, karena semua pernyataan mempunyai *p value* < 0,05.

Tabel 2: Uji Validitas Variabel Motivasi (X₁)

Butir No.	r _{hitung}	P Value	Critical Value (α)	Kesimpulan
X _{1.1}	0,656	0,000	0,05	Valid
X _{1.2}	0,651	0,000	0,05	Valid
X _{1.3}	0,626	0,000	0,05	Valid
X _{1.4}	0,651	0,000	0,05	Valid
X _{1.5}	0,505	0,000	0,05	Valid
X _{1.6}	0,593	0,000	0,05	Valid
X _{1.7}	0,579	0,000	0,05	Valid
X _{1.8}	0,647	0,000	0,05	Valid

Sumber: Data primer diolah, tahun 2014

Tabel 3: Uji Validitas Variabel Pengembangan Karier (X₂)

Butir No.	r _{hitung}	P Value	Critical Value (α)	Kesimpulan
X _{2.1}	0,658	0,000	0,05	Valid
X _{2.2}	0,680	0,000	0,05	Valid
X _{2.3}	0,686	0,000	0,05	Valid
X _{2.4}	0,812	0,000	0,05	Valid
X _{2.5}	0,788	0,000	0,05	Valid
X _{2.6}	0,812	0,000	0,05	Valid
X _{2.7}	0,788	0,000	0,05	Valid

Sumber: Data primer diolah, tahun 2014

Tabel 4: Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (X_3)

Butir No.	r_{hitung}	$P Value$	$Critical Value (\alpha)$	Kesimpulan
$X_{3.1}$	0,749	0,000	0,05	Valid
$X_{3.2}$	0,725	0,000	0,05	Valid
$X_{3.3}$	0,742	0,000	0,05	Valid
$X_{3.4}$	0,664	0,000	0,05	Valid
$X_{3.5}$	0,769	0,000	0,05	Valid
$X_{3.6}$	0,620	0,000	0,05	Valid
$X_{3.7}$	0,674	0,000	0,05	Valid

Sumber: Data primer diolah, tahun 2014

d. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja (Y)

Tabel 5: Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Butir No.	r_{hitung}	$P Value$	$Critical Value (\alpha)$	Kesimpulan
Y_1	0,779	0,000	0,05	Valid
Y_2	0,753	0,000	0,05	Valid
Y_3	0,324	0,025	0,05	Valid
Y_4	0,740	0,000	0,05	Valid
Y_5	0,786	0,000	0,05	Valid
Y_6	0,799	0,000	0,05	Valid
Y_7	0,722	0,000	0,05	Valid
Y_8	0,587	0,000	0,05	Valid

Sumber: Data primer diolah, tahun 2014

Tabel 6: Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

No.	Variabel	$Cronbach Alpha$	Nilai Kritis (r-Nunnally)	Kesimpulan
1.	Kepemimpinan	0,764	0,60	Reliabel
2.	Pengembangan Karier	0,865	0,60	Reliabel
3.	Motivasi	0,832	0,60	Reliabel
4.	Kinerja	0,835	0,60	Reliabel

Sumber: Data primer Diolah, tahun 2014

Dari tabel 5 tersebut dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan untuk variabel kinerja pegawai adalah valid untuk digunakan sebagai instrumen penelitian, karena semua pernyataan mempunyai $p value < 0,05$.

bahwa hasil pengolahan data diperoleh nilai $Cronbach Alpha$ lebih besar dari kriteria yang ditentukan *Nunnally* adalah 0,60. Dengan demikian, semua item pernyataan untuk semua variabel penelitian ini adalah reliabel.

2. Hasil Uji Reliabilitas

Tabel 6 tersebut menunjukkan

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Multikolinearitas

Variabel kepemimpinan (X_1) mem-

punya nilai tolerance 0,773 dan nilai VIF sebesar 1,294, variabel pengembangan karier (X_2) mempunyai nilai tolerance 0,712 dan VIF sebesar 1,404, dan variabel motivasi (X_3) mempunyai nilai *tolerance* 0,887 dan nilai VIF sebesar 1,127. Dengan demikian model regresi yang tersusun tidak mengandung adanya multikolinearitas, karena masing-masing variabel bebasnya mempunyai nilai *tolerance* > 0,10 dan mempunyai nilai VIF < 10.

2. Uji Autokorelasi

Uji Autokorelasi memperlihatkan bahwa hasil pengolahan data dengan uji *Run Test* diperoleh hasil *p value* sebesar 0,884 > 0,05, maka model regresi yang diuji tidak mengandung adanya autokorelasi. Dengan demikian antar residual tidak terdapat korelasi, berarti lolos uji autokorelasi.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas memperlihatkan bahwa variabel kepemimpinan (X_1) mempunyai *p value* 0,43, variabel pengembangan karier (X_2) mempunyai *p value* 0,389, dan variabel motivasi (X_3) mempunyai *p-value* 0,424. Dengan demikian model regresi yang tersusun untuk variabel kepemimpinan terkena heteroskedastisitas karena *p value* < 0,05, sedangkan untuk variabel pengembangan karier dan motivasi tidak mengandung adanya heteroskedastisitas, karena *p value* > 0,05.

Selanjutnya agar model regresi yang digunakan tidak mengandung heteroskedastisitas, variabel kepemimpinan, pengembangan karier dan motivasi diuji kembali dengan mengeluarkan responden no. 8 dengan hasil memperlihatkan bahwa setelah responden no. 8 dikeluarkan variabel kepemimpinan (X_1) mempunyai *p value* 0,51, variabel pengembangan karier (X_2) mempunyai *p value* 0,414, dan variabel motivasi (X_3) mempunyai *p-value* 0,416. Dengan demikian model regresi

yang tersusun tidak mengandung adanya heteroskedastisitas, karena *p value* > 0,05.

4. Uji Normalitas

Hasil pengujian normalitas terhadap model regresi diperoleh nilai K-S sebesar 0,577 dengan *asymptotic sig (2-tailed)* adalah 0,893. Dengan demikian, data residual dari model regresi linear berganda yang terbentuk berdistribusi normal, karena *asymptotic sig (2-tailed)* > 0,05.

Analisis Regresi Linear Berganda

Berdasarkan hasil pengolahan data selanjutnya dapat disusun persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = -4,093 + 0,368 X_1 + 0,367 X_2 + 0,457 X_3$$

Di mana:

Y = variabel kinerja

X_1 = variabel motivasi

X_2 = variabel pengembangan karier

X_3 = variabel kepemimpinan

Model persamaan regresi linear berganda tersebut selanjutnya dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

Konstanta (a) sebesar -4,093 dan bertanda negatif artinya apabila variabel kepemimpinan, pengembangan karier, dan motivasi tidak mengalami perubahan atau sama dengan 0 (nol), maka kinerja pegawai Puskesmas Kabupaten Grobogan adalah negatif.

Koefisien regresi motivasi (X_1) 0,368 dan bertanda positif, artinya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Puskesmas Kabupaten Grobogan, apabila variabel pengembangan karier (X_2) dan kepemimpinan (X_3) dianggap tetap/konstan.

Koefisien regresi pengembangan karier (X_2) sebesar 0,367 dan bertanda positif, artinya pengembangan karier berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Puskesmas Kabupaten Grobogan, apabila variabel motivasi (X_1) dan kepemimpinan (X_3) dianggap tetap/ konstan.

Koefisien regresi motivasi (X_3) sebesar 0,457 dan bertanda positif, artinya motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Puskesmas Kabupaten Grobogan apabila variabel motivasi (X_1) dan pengembangan karier (X_2) dianggap tetap/ konstan.

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa variabel bebas motivasi (X_1) mempunyai pengaruh dominan terhadap variabel kinerja pegawai Puskesmas Kabupaten Grobogan dengan nilai t_{hitung} yaitu regresi paling besar 3,669. Persamaan regresi linear berganda tersebut tidak secara langsung dapat digunakan sebagai alat untuk memprediksi variabel penelitian sebelum dilakukan uji signifikan. Pengujian signifikan persamaan regresi linear berganda tersebut dilakukan melalui pengujian hipotesis dengan menggunakan uji-t.

Uji t

1. Variabel motivasi (X_1)

Hasil perhitungan uji t diperoleh t_{hitung} untuk variabel motivasi sebesar 2,605 dengan $p-value$ sebesar 0,013. Oleh karena $p-value$ lebih kecil dari 0,05; maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas Kabupaten Grobogan.

2. Variabel Pengembangan Karier (X_2)

Hasil perhitungan uji t diperoleh t_{hitung} untuk variabel pengembangan karier sebesar 2,915 dengan $p-value$ sebesar 0,006. Oleh karena $p-value$ lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas Kabupaten Grobogan.

3. Variabel kepemimpinan (X_3)

Hasil perhitungan uji t diperoleh t_{hitung} untuk variabel kepemimpinan sebesar 3,669 dengan $p-value$ sebesar 0,001. Oleh karena $p-value$ lebih kecil

dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas Kabupaten Grobogan.

Uji F

Hasil perhitungan uji F menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} sebesar 17,039 dengan $p-value$ sebesar 0,000. Oleh karena $p-value$ lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya model yang digunakan untuk menjelaskan pengaruh kepemimpinan, pengembangan karier, dan motivasi terhadap kinerja pegawai Puskesmas Kabupaten Grobogan sudah tepat.

Uji Selisih Mutlak

1. Uji Selisih Mutlak 1

Uji Selisih Mutlak 1 bertujuan untuk menguji apakah motivasi memoderasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Model yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 ZX_1 + b_2 ZX_3 + b_3 |ZX_1 - ZX_3| + e$$

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh koefisien regresi variabel moderat atau $|X_1 - X_3|$ sebesar -0,724 dengan $p-value$ sebesar 0,213 lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan keadaan yang tidak signifikan. Dengan demikian variabel kepemimpinan (X_3) tidak memoderasi pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja pegawai Puskesmas Kabupaten Grobogan.

Hasil uji menunjukkan nilai F_{hitung} sebesar 12,838 dengan $p-value$ sebesar 0,000. Karena $p-value$ lebih kecil 0,05, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga model yang digunakan untuk memprediksi efek moderasi motivasi dalam pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Puskesmas Kabupaten Grobogan sudah tepat.

Hasil analisis koefisien menunjukkan bahwa *Adjusted R Square* pada uji selisih mutlak 1 sebesar 0,436. Hal ini berarti besarnya sumbangan pengaruh motivasi, kepemimpinan, dan variabel

moderat atau $ABSX_1_ZX_3$ terhadap kinerja pegawai Puskesmas Grobogan Kabupaten Grobogan, sebesar 43,60 persen, sedang sisanya sebesar 56,40 persen dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel kepemimpinan, motivasi, dan variabel moderat atau $ABS X_1_ ZX_3$ tersebut.

2. Uji Selisih Mutlak 2

Uji Selisih Mutlak 2 bertujuan untuk menguji apakah motivasi memoderasi pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja pegawai. Model yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 ZX_2 + b_2 ZX_3 + b_3 |ZX_2 - ZX_3| + e$$

Koefisien regresi variabel moderat atau $|X_2 - X_3|$ sebesar -0,285 dengan *p-value* sebesar 0,660 lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan keadaan yang tidak signifikan. Dengan demikian variabel kepemimpinan (X_3) tidak memoderasi pengaruh variabel pengembangan karier terhadap kinerja pegawai Puskesmas Kabupaten Grobogan.

Hasil koefisien uji F menunjukkan nilai F_{hitung} sebesar 12,887 dengan *p-value* sebesar 0,000. Karena *p-value* lebih kecil 0,05, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga model yang digunakan untuk memprediksi efek moderasi motivasi dalam pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja pegawai Puskesmas Kabupaten Grobogan sudah tepat.

Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa *Adjusted R Square* pada uji selisih mutlak 2 sebesar 0,437. Hal ini berarti besarnya sumbangan pengaruh pengembangan karier, motivasi, dan variabel moderat atau $ABSX_2_ ZX_3$, terhadap kinerja pegawai Puskesmas Grobogan Kabupaten Grobogan sebesar 43,70 persen, sedang sisanya sebesar 56,30 persen dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel pengembangan karier,

motivasi, dan variabel moderat atau $ABSX_2_ ZX_3$ tersebut.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data penelitian maka dapat diambil kesimpulan sehubungan dengan hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

1. Dari hasil uji, variabel kepemimpinan menunjukkan keadaan yang signifikan karena lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian hipotesis pertama terbukti kebenarannya.
2. Dari hasil uji, variabel pengembangan karier menunjukkan keadaan yang signifikan karena lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian hipotesis kedua terbukti kebenarannya.
3. Dari hasil uji, variabel kepemimpinan menunjukkan keadaan yang signifikan karena lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan hasil analisis diperoleh koefisien regresi untuk nilai koefisien motivasi sebagai variabel moderasi kepemimpinan sebesar -0,724 dengan *p-value* sebesar 0,213. Dari hasil uji menunjukkan variabel motivasi tidak memoderasi variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Puskesmas Kabupaten Grobogan karena lebih besar dari 0,05. Dengan demikian hipotesis keempat tidak terbukti kebenarannya.
4. Dari hasil uji menunjukkan variabel motivasi tidak memoderasi variabel pengembangan karier terhadap kinerja pegawai Puskesmas Kabupaten Grobogan karena lebih besar dari 0,05. Dengan demikian hipotesis kelima tidak terbukti kebenarannya, sehingga dalam penelitian ini motivasi sangat tepat sebagai variabel independen. Hasil penelitian yang peneliti lakukan tentang Pengaruh Motivasi dan Pengembangan karier terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Kabupaten Grobogan dengan Kepemimpinan sebagai Variabel Moderasi menghasilkan kesimpulan yang signifikan, antara motivasi, pengembangan karier dan kepemimpinan terhadap kinerja. Hasil pe-

nelitian menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai Puskesmas dapat dilakukan di antaranya dengan dukungan dari pimpinan, pemberian motivasi dan pengembangan karier pada pegawai Puskesmas Kabupaten Grobogan. Dalam penelitian ini kepe-

mimpinan tidak memoderasi pengaruh motivasi dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dalam penelitian ini lebih tepat sebagai variabel independen bukan sebagai variabel moderating.

DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, Mohammad. 2001. *Psikologi Industri, Edisi Keempat*, Liberty. Yogyakarta.
- Ghozali, Imam. 2001. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang. Badan Penerbit Undip. Semarang.
- Gitosudarmo, Indriyo. 2000. *Perilaku Keorganisasian, Edisi Pertama*, BPF. Yogyakarta.
- Iriyanto, Yusuf. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Insan Cendekia, Cabang Jatim.
- Kuncoro, M. 2004. *Metode Kuantitatif*, UPP AMP, Yogyakarta.
- Kwelju, Junus. "Pengaruh Motivasi, Perilaku Pemimpin, dan Kesempatan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Pulau Buru". *Jurnal Ekonomi UNMER*. Vol.8, no.3, Oktober 2004.
- Mangkunegara, Awar Prabu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Meliana, Surya Rahmad. 2000. *Pengaruh Faktor-faktor Mitivasi terhadap Prestasi Kerja Karyawan Bagian Produksi PT. Bentoel Prima Malang*. Tesis. Program Pascasarjana Universitas Press. Yogyakarta.
- Nawawi, Hadari. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Pratikno, Usro. 2009. *Pengaruh Motivasi, Perilaku Pemimpin, dan Kesempatan Pengembangan Karier terhadap kinerja Penyuluh Pertanian UPT Balai Penyuluhan*. Tesis. Wilayah Majenang Cilacap.
- Saydam, Gouzali. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resources Management) Suatu Pendekatan Mikro*. Cetakan Kedua. Djembatan. Jakarta.
- Siagian, Sondang. P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Suharto dan Budhi Cahyono. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di DPRD Jawa Tengah*.
- Umar, Husein. 2001. *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Winardi. 2000. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Cetakan kedua. Rineka Cipta. Jakarta.