

**PENGARUH KOMPENSASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DENGAN KEDISIPLINAN SEBAGAI  
VARIABEL MODERATING  
(SURVEI PADA KARYAWAN KONTRAK  
DI DINAS LINGKUNGAN HIDUP KABUPATEN GROBOGAN)**

**Ari Mulyanto<sup>1</sup>, Aris Eddy Sarwono<sup>2</sup>, Asih Handayani<sup>3</sup>  
Program Studi Magister Manajemen Universitas Slamet Riyadi Surakarta**

**ABSTRACT**

*The purpose of this study was determine (1) To analyze the significance off the effect of compensation on the performance of contract employees at the Environmental Service of Grobogan Regency, (2) To analyze the significance off the influence of leadership style on the performance of contract employees at the Environmental Service of Grobogan Regency, (3) To analyze the effect of discipline in moderating compensate on the performance of contract employees at the Environmental Service of Grobogan Regency, (4) To analyze the effect of discipline in moderating the influence of leadershipstyle on the performance of contract employees at the Environmental Service of Grobogan Regency.*

*This research was conducted at the enviromental service of Grobogan Regency. The population in this study were all contract employees at the Enviromental Service of Grobogan Regency with a total 260 people. In this study, the sampels taken 72 people. The object of the research is compensation, leadership style, compensation moderatod by discipline on employee performance adan leadership moderated by discipline on employee performance. The results showed that compensation had no significant effect on employee perfomance. Meanwhile, leadership styles has a significant effect on employee performance. The results also prove that discipline moderatos the influence of leadership style on employee performance.*

***Keywords: Compensation, leadership style, discipline and employee performance.***

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui : (1) Untuk menganalisis signifikansi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan kontrak di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan (2) Untuk menganalisis signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan kontrak di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan (3) Untuk menganalisis pengaruh kedisiplinan dalam memoderasi kompensasi terhadap kinerja karyawan kontrak di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan (4) Untuk menganalisis pengaruh kedisiplinan dalam memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan kontrak di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan.

Penelitian ini dilakukan di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan kontrak di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan dengan jumlah 260 orang. Dalam penelitian ini, sampel yang diambil sejumlah 72 orang. Adapun yang menjadi obyek penelitian adalah kompensasi, gaya kepemimpinan, kompensasi yang dimoderasi kedisiplinan terhadap kinerja karyawan serta gaya kepemimpinan yang dimoderasi kedisiplinan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan gaya kepemimpinan berpengaruh

signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian juga membuktikan bahwa kedisiplinan memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci : Kompensasi, gaya kepemimpinan, kedisiplinan dan kinerja karyawan**

## **PENDAHULUAN**

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen, dimana manajemen sumber daya manusia ini menitikberatkan perhatiannya pada masalah-masalah manusia dalam hubungan kerja dengan tugas-tugasnya tanpa mengabaikan faktor-faktor produksi lainnya. Menurut Sadili Samsudin (2010) menyatakan bahwa “Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perusahaan bisnis”. Dalam meningkatkan kinerja karyawannya, instansi menempuh beberapa cara misalnya melalui pemberian kompensasi yang layak, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, merubah gaya kepemimpinan, pemberian motivasi dan melaksanakan disiplin kerja yang sesuai dengan peraturan (Puput M. Sari, Supardi A. Bakri, & Yuliansyah M. Diah. 2015).

Definisi kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pegawai sesuai dengan tanggung-jawab yang dibebankan atau diberikan kepadanya.

Menurut Simamora (2013), kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang dapat dinilai dengan uang dan memiliki kecenderungan diberikan secara tetap. Selain itu permasalahan kompensasi yang lain adalah kompensasi yang diberikan belum sesuai dengan kualitas dan kuantitas pekerjaan. Karyawan mendapatkan gaji yang sama walaupun karyawan lebih berprestasi ataupun tidak mengerjakan tugasnya sama sekali. Hal-hal tersebut menyebabkan karyawan tidak mempunyai semangat kerja untuk meningkatkan disiplin kerjanya. Karyawan kontrak di Dinas Lingkungan Hidup merasa pemberian kompensasi yang dianggap masih kurang dan dibawah UMR Kabupaten Grobogan serta kurangnya perhatian pada tunjangan.

Kepemimpinan yang efektif merupakan proses yang bervariasi karena dipengaruhi oleh kepribadian pemimpin dalam mewujudkan hubungan manusia dengan orang-orang yang di pimpinnya. Di dalam proses seperti itu kepemimpinan akan berlangsung efektif apabila fungsi-fungsi kepemimpinan diwujudkan sesuai dengan tipe/gaya kepemimpinan yang mampu memberikan motivasi dan berpengaruh pula pada kinerja bagi pegawai yang di pimpinnya. Pada Dinas Lingkungan Hidup gaya kepemimpinan masih sangat diperlukan guna meningkatkan kedisiplinan karena didapati banyak karyawan yang hanya merasa takut ketika pimpinan melakukan kontrol terhadap pekerjaan. Hal tersebut di perparah dengan kurangnya perhatian dan komunikasi dengan pemimpin serta pimpinan terkesan kurang respon dalam menyikapi keadaan karyawan.

Kedisiplinan menurut Hasibuan (2016) mengatakan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Dalam pengamatan dan wawancara singkat, beberapa hal terlihat kinerja karyawan Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan belum maksimal, masih didapati kedisiplinan pegawai yang memprihatinkan, terlihat dari pegawai yang masuk kerja seandainya dan tidak melakukan absensi, tidak dipatuhinya jam kerja, meninggalkan kantor pada saat jam kerja. Tentu hal tersebut berakibat pula pada karyawan kurang bertanggung jawab atas tugas-tugas atau pekerjaan yang diberikan, karyawan yang tidak dapat mengerjakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan. Ketika seorang karyawan tidak bisa menyelesaikan pekerjaan dengan benar dan mengandalkan tugas yang dibebankan kepada karyawan lain.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mengkaji :

1. Untuk menganalisis signifikansi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan kontrak di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan.

2. Untuk menganalisis signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan kontrak di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan.
3. Untuk menganalisis pengaruh kedisiplinan dalam memoderasi kompensasi terhadap kinerja karyawan kontrak di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan.
4. Untuk menganalisis pengaruh kedisiplinan dalam memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan kontrak di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan.

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka peneliti membuat suatu perumusan masalahnya sebagai berikut :

1. Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kontrak di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kontrak di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan?
3. Apakah kedisiplinan memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan kontrak di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan.
4. Apakah kedisiplinan memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan kontrak di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan.

## KAJIAN KEPUSTAKAAN

### 1. Teori Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang. Menurut Mangkunegara (2000) “kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan untuk mencapai tujuan yang diharapkan”. Menurut Besnadin dan Russell (1993) “kinerja adalah catatan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu”.

Hani Handoko (2016) menyebutkan bahwa penilaian kinerja terdiri 3 kriteria, yaitu :

1. Penilaian berdasarkan hasil yaitu penilaian yang didasarkan adanya

target-target dan ukurannya spesifik serta dapat diukur.

2. Penilaian berdasarkan perilaku yaitu penilaian perilaku-perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan.
3. Penilaian berdasarkan judgement yaitu penilaian yang berdasarkan
  - a. kualitas pekerjaan
  - b. kuantitas pekerjaan
  - c. koordinasi (kerjasama)
  - d. pengetahuan pekerjaan/ketrampilan
  - e. kreativitas, semangat kerja
  - f. kepribadian/ integritas pribadi serta kesadaran
  - g. dapat dipercaya (tanggungjawab) dalam menyelesaikan tugas.

### 2. Teori Kompensasi

Menurut Rivai (2014) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Kompensasi menurut Handoko (2016) adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Kompensasi (*compensation*) meliputi imbalan finansial dan nonfinansial serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi (Simamora, 2013).

Jenis-jenis Kompensasi. Kompensasi terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung (Rivai, 2011).

- (1) Kompensasi langsung, terdiri dari:
    - a. Gaji pokok
    - b. Penghasilan tidak tetap merupakan jenis kompensasi yang dihubungkan dengan kinerja individual, tim, atau dengan suatu organisasional.
  - 2) Kompensasi tidak langsung, diantaranya:
    - a. Tunjangan karyawan
    - b. Tunjangan jabatan
- Indikator Kompensasi. Menurut Simamora (2013) indikator kompensasi karyawan yaitu:
- 1) Gaji yang adil sesuai dengan pekerjaan.

- 2) Insentif yang sesuai dengan pengorbanan.
- 3) Tunjangan yang sesuai dengan harapan.
- 4) Fasilitas yang memadai.

### 3. Teori Gaya Kepemimpinan

Setiap model memiliki pendukung dan semua berusaha mengidentifikasi perilaku pemimpin yang paling sesuai untuk serangkaian situasi kepemimpinan.

Pengukuran/indikator gaya kepemimpinan dalam penelitian ini menggunakan teori Model Kepemimpinan Situasional *Hersey-Blanchard* (Rachmi Yulianti, 2013) adalah model yang menyatakan bahwa pemimpin harus bisa menilai dengan tepat tingkat kematangan dari pengikut mereka dan menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kematangan tersebut. Empat gaya kepemimpinan tersebut adalah :

1. *Telling* (menyuruh), pemimpin menetapkan peran yang diperlukan untuk melakukan suatu tugas dan memerintahkan para pengikutnya apa, dimana, bagaimana, dan kapan melakukan tugas tersebut.
2. *Selling* (menjual), pemimpin memberikan instruksi terstruktur, tetapi juga bersikap suportif.
3. *Participating* (berpartisipasi), pemimpin dan para pengikutnya bersama-sama memutuskan bagaimana cara terbaik menyelesaikan tugas yang berkualitas.
4. *Delegating* (delegasi), pemimpin tidak banyak memberikan arahan yang jelas dan spesifik ataupun dukungan pribadi kepada para pengikut.

### 4. Teori Kedisiplinan

Disiplin menurut beberapa ahli.

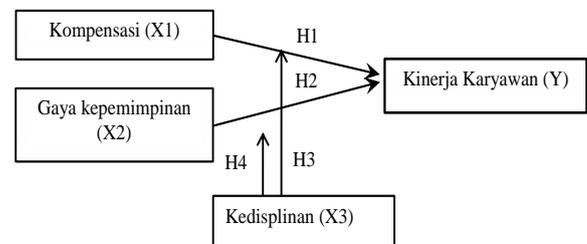
- 1) Singodimedjo dalam Sutrisno (2016) menjelaskan bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya.
- 2) Hasibuan (2016) mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mentaati semua

peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi dia akan mematuhi/ mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik tertulis maupun tidak.

Menurut Hasibuan (2016), indikator disiplin kerja yaitu:

- 1) Patuh pada jam kerja
- 2) Patuh pada prosedur kerja
- 3) Patuh pada perintah atasan
- 4) Akurat dalam bekerja

### Kerangka Pemikiran Teoritis



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Teoritis

### Hipotesis

#### 1. Hubungan Kompensasi dengan Kinerja Karyawan

Adanya sistem kompensasi yang baik pada suatu organisasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian mengenai hubungan antara kompensasi dengan kinerja karyawan telah dilakukan oleh beberapa peneliti antara lain Jamil et al (2011), Rahmawati (2009) oleh Firmandari (2014), Marwat (2009) dan Asep Hardiansyah, Soehardi, Zahara Tussoleha Rony (2019), menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan pada hasil-hasil penelitian tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

**H1 : Kompensasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kontrak pada Dinas**

## Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan

### 2. Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan seseorang dalam memimpin sangat berpengaruh dan menjadi faktor penentu bagi peningkatan dan penurunan kinerja karyawan.

Penelitian mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan telah dilakukan oleh beberapa peneliti antara lain St.Sukmawati.S (2019), Handayani (2013), Rahayu Saputri(2018) dan Nur Rahmah Andayani (2018) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari penelitian di atas, maka hipotesis yang diajukan :

**H2 : Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kontrak pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan**

### 3. Hubungan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan yang di Moderasi oleh Kedisiplinan

Disamping adanya sistem kompensasi yang diterapkan dalam suatu organisasi atau kantor, diduga ada faktor lain yang ikut mempengaruhi kinerja karyawan. Salah satunya adalah kedisiplinan yang ada dalam diri karyawan.

Penelitian yang dilakukan antara lain oleh Hening dan Susanti (2012) dimana variabel kedisiplin telah memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai.

Dari hasil penelitian di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

**H3 : Kedisiplinan memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan kontrak pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan**

### 4. Hubungan Gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang di moderasi oleh Kedisiplinan

Gaya kepemimpinan dan disiplin kerja merupakan variabel yang saling mendukung. Maka akan lebih baik jika kedua variabel antara gaya kepemimpinan dan disiplin kerja semuanya baik, karena jika gaya kepemimpinan dan kinerja baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan, dengan kinerja yang meningkat maka target perusahaan akan tercapai.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Zahrah Fatimah (2018) menyatakan disiplin kerja memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Dari uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini :

**H4 : Kedisiplinan memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan kontrak pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan.**

## METODE PENELITIAN

### Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian terletak di wilayah Jl. Paramedis Kompleks Simpang Lima Purwodadi Grobogan Jawa Tengah 58111. (0292) 424963 tepatnya pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan Jawa Tengah, bidang pengelolaan persampahan dan limbah B3

### Populasi dan Prosedur Penentuan Sampel

#### a. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan kontrak di Bidang Pengelolaan Persampahan Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan yang berjumlah 260 orang.

#### b. Sampel

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan menentukan jumlah sampel yaitu dengan: menggunakan Rumus Slovin (Riduwan, 2013) sejumlah 72 sampel.

### Metode Pengumpulan Data

#### a. Jenis Data

1) Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. K

- 2) Penelitian ini juga menggunakan jenis penelitian asosiatif.

#### **b. Sumber Data**

- 1) Data Primer
- 2) Data Sekunder

#### **c. Teknik Pengumpulan Data**

- 1) Wawancara
- 2) Kuesioner
- 3) Dokumentasi

#### **Instrumen Penelitian**

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan wawancara, dokumentasi dan kuesioner atau angket tertutup sebagai penguat dalam studi lapangan, dimana responden hanya memilih jawaban yang tersedia. Untuk kualitatif menggunakan wawancara dan dokumentasi. Sedangkan untuk kuantitatif menggunakan kuisioner, skala pengukuran yang digunakan dalam instrumen ini adalah skala *likert* (Imam Ghozali, 2016).

#### **Metode Analisis Data**

##### **a) Analisis Data Kualitatif**

##### **b) Analisis Data Kuantitatif**

Teknik yang digunakan untuk mengelolah data adalah, teknik analisis statistik melalui program komputer *Excel Statistic Analysis & SPSS*. Adapun teknik analisis data yang digunakan adalah analisis faktor, sebagai berikut:

Penelitian ini menganalisis pengaruh kompensasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan kedisiplinan sebagai variabel *moderating*. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis regresi linear berganda dan metode *Moderated Regression Analysis* (MRA).

#### **Uji Instrumen**

- a) Uji Validitas
- b) Uji Reliabilitas

#### **Uji Asumsi Klasik**

- a) Uji Normalitas
- b) Uji Autokorelasi
- c) Uji Heteroskedasitas
- d) Uji Multikolinearitas

#### **Uji Model**

- a) Koefisien Determinasi ( $R^2$ )
- b) Uji F
- c) Uji t ( $t - test$ )

#### **Uji Hipotesis**

##### **a) Analisis Regresi Linear berganda**

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mencari hubungan fungsional dua variabel atau lebih dengan variabel kriteriumnya (Usman, 2011).

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Dimana :

- Y = kinerja karyawan sebagai variabel terikat  
a = konstanta  
b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub> = Koefisien regresi  
X<sub>1</sub> = kompensasi sebagai variabel bebas  
X<sub>2</sub> = gaya kepemimpinan sebagai variabel bebas  
e = residual atau prediction error

##### **b) Moderated Regression Analysis (MRA)**

Selain menggunakan analisis linear berganda dalam penelitian ini juga menggunakan metode *Moderated Regression Analysis* (MRA) untuk menganalisis pengaruh variabel moderator pada hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. “*Variabel Moderating* adalah variabel yang akan memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen” (Ghozali, 2016). Dalam penelitian ini variabel kedisiplinan berperan sebagai variabel moderating.

Berdasarkan pengujian awal yang telah dilakukan diperoleh kesimpulan bahwa variabel moderator yang dihipotesiskan dalam penelitian ini berinteraksi secara signifikan terhadap variabel dependen. Penelitian ini akan menggunakan metode uji interaksi.

1. Persamaan regresi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh kedisiplinan.

$$Y = a_1 + b_1X_1 + b_3X_3 + b_5X_1X_3 + e$$

2. Persamaan regresi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh kedisiplinan.

$$Y = a_2 + b_2x_2 + b_4x_3 + b_6x_2x_3 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja karyawan

a = Konstanta model regresi

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub>, b<sub>4</sub>, b<sub>5</sub>, b<sub>6</sub> = Koefisien regresi

X<sub>1</sub> = kompensasi

X<sub>2</sub> = gaya kepemimpinan

X<sub>3</sub> = kedisiplinan

e = Error

## HASIL PEMBAHASAN

### A. Gambaran Umum Populasi dan Sampel

Penelitian ini mengambil populasi seluruh karyawan kontrak di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan yaitu sejumlah 260 orang. Sampel yang digunakan adalah :  $n = 260 / (1 + (260 \times 0,01)) = 72,2$  yang berarti 72 orang.

### B. Deskriptif Karakteristik Responden

1. Identifikasi Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Jumlah responden laki-laki lebih banyak (75%) dibandingkan jumlah responden perempuan (25%). Hal ini disebabkan karena karyawan kontrak di Dinas Lingkungan Hidup banyak menggunakan tenaga laki-laki untuk menyelesaikan pekerjaan lapangan dalam rangka pelayanan publik.

2. Identifikasi Responden berdasarkan Usia

Berdasarkan identifikasi menurut umur akan dilihat umur para responden. Responden dalam penelitian ini sebagian besar berumur 26 sampai 55 tahun (83,34%). Dilihat dari segi usia menggambarkan bahwa karyawan kontrak di Dinas Lingkungan Hidup, rata-rata memiliki usia produktif yang cukup kuat untuk terus bekerja dan mengembangkan karir.

3. Identifikasi Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir

Responden yang mempunyai pendidikan SD lebih mendominasi dalam penelitian ini (42%). Hal ini menunjukkan

tingkat pendidikan yang ditempuh oleh sebagian besar para karyawannya masih rendah terutama pada tenaga lapangan di bagian persampahan, karena pekerjaan yang dijalani tidak menuntut pendidikan yang tinggi. Sedangkan pada lulusan SMA/STM/MAN/SMK lebih mendominasi pekerjaan di bagian administrasi atau perkantoran.

4. Identifikasi Responden berdasarkan Jenis Pekerjaan

Responden yang bekerja di bagian Tenaga Kebersihan /Juru kebersihan/Penjaga mendominasi dalam penelitian ini (47,22%). Hal ini menunjukkan jenis pekerjaan tenaga lapangan ini tidak terlalu mensyaratkan atau menuntut keahlian dan ketrampilan yang dimiliki responden. Sedangkan pada lulusan SMA/STM/MAN/SMK lebih mendominasi pekerjaan di bagian administrasi / perkantoran seperti pada bagian Tenaga Administrasi /Olah data (19,44%) dan Tenaga Retribusi kebersihan dan lain-lain (11,11%).

5. Identifikasi Responden berdasarkan Lamanya Bekerja

Responden yang sudah lama bekerja antara 11 sampai 15 tahun terlihat lebih mendominasi (34,72%). Hal ini karena rata-rata karyawan adalah karyawan lama yang merasa betah dan cocok dengan pekerjaan mereka.

6. Identifikasi Responden berdasarkan Kompensasi

Pada pengelompokan gaji, yang memperoleh gaji 600.000 – 800.000 sebesar 44,44%. Hal ini karena disesuaikan dengan jenis pekerjaan serta kemampuan dinas dalam mengajukan anggaran pada Pemerintah Daerah Kabupaten Grobogan, dalam memberikan kebijakan gaji kepada karyawannya.

### C. Analisis Deskripsi

#### 1. Analisis Deskriptif Variabel Kompensasi

Rata-rata tertinggi adalah 4,07 pada kuisioner “Kantor memperhatikan pemenuhan kebutuhan dan fasilitas karyawan”, dimana kebutuhan alat-alat penunjang seperti komputer beserta jaringannya, keadaan lingkungan baik

didalam maupun diruangan kerja kantor yang bersih, sarana kerja karyawan dilapangan dipenuhi sesuai standart termasuk dalam hal perawatan. Rata-rata terendah adalah 3,51 pada pernyataan “Bonus yang diberikan, sebanding dengan waktu kerja lembur” dan “Tunjangan yang diterima sesuai harapan” dalam hal ini dinas sudah memberikan bonus dan tunjangan sesuai dengan ketentuan bahwa karyawan berhak mendapatkannya. Rata-rata variabel kompensasi diperoleh 3,70 sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan memberikan persepsi baik terhadap kompensasi yang diberikan Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan pada karyawan.

## 2. Analisis Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan

Pada faktor gaya kepemimpinan ini, “Memberikan kepercayaan pada bawahan menyelesaikan masalah dengan tetap memberi arahan” mendapatkan nilai tertinggi sebesar 4,25. Hal ini berarti terjalin hubungan yang erat dimana pimpinan memberikan kepercayaan dan dorongan pada para karyawan didalam menyelesaikan pekerjaannya termasuk di dalam menyelesaikan masalah. Nilai terendah pada “Karyawan tidak diikutsertakan dalam proses penentuan keputusan” sebesar 3,31, hal ini dikarenakan tidak semua keputusan yang diambil melibatkan karyawan karena sifatnya yang rahasia atau bukan ranah karyawan. Nilai indeks variabel gaya kepemimpinan 4,02, hal ini berarti gaya kepemimpinan yang diterapkan selama ini baik atau tinggi.

## 3. Analisis Deskriptif Variabel Kedisiplinan

Rata-rata tertinggi adalah 4,24, pada pernyataan “Karyawan mematuhi perintah atasan sesuai dengan peraturan ( tata tertib ) dikarenakan tanggungjawab karyawan kontrak dimulai dari ketepatan dalam absensi, mematuhi peraturan kerja yang ditetapkan karena pelanggaran bisa berakibat pada sanksi atau teguran yang bisa memutus kontrak pekerjaan. Rata-rata terendah adalah 3,97 pada kuesioner “Karyawan aktif dalam melakukan kegiatan lain diluar jam kerja/ lembur”, disebabkan karyawan dapat

meningkatkan penghasilannya. Rata-rata variabel kedisiplinan diperoleh 4,12 sehingga dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan adalah baik atau tinggi.

## 4. Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan

Rata-rata tertinggi adalah 4,28 pada kuisisioner “Karyawan selalu memberi semangat dan menjaga kekompakan dengan rekan kerja” dan “karyawan menyampaikan inisiatif dalam hubungannya dengan kemampuan bekerja”. Pekerjaan yang dilakukan pada dinas lebih banyak pada pekerjaan berbentuk tim kegiatan atau kelompok, yang mana pekerjaan ini tidak bisa dilakukan sendiri dan memerlukan inisiatif atau inovasi dalam menanganinya. Rata-rata terendah adalah 3,72 pada pernyataan “Karyawan sering terjadi miss komunikasi dengan rekan kerja /bidang lain atau dengan atasan” dikarenakan bentuk kerja tim terkadang emosi atau permasalahan diluar dinas terbawa pada situasi kerja. Rata-rata variabel kinerja diperoleh 4,15 sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja di di Dinas Lingkungan Hidup adalah baik atau tinggi.

## Pengujian Instrumen

### 1. Hasil Uji Validitas

Uji validitas memperlihatkan nilai r-hitung setiap indikator dari variabel kompensasi, gaya kepemimpinan, kedisiplinan dan kinerja lebih besar dibanding nilai signifikansi 5% (0,05). Dengan demikian indikator atau kuisisioner yang digunakan oleh variabel kompensasi, gaya kepemimpinan, kedisiplinan dan kinerja dinyatakan valid untuk digunakan sebagai alat ukur variabel.

### 2. Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisisioner atau indikator dinyatakan reliabel atau handal sebagai alat ukur variabel.

Secara keseluruhan hasil uji reliabilitas Nilai *Cronbach's alpha* semua variabel lebih besar dari 0,60, sehingga dapat disimpulkan indikator atau kuisisioner yang digunakan variabel kompensasi, gaya kepemimpinan, kedisiplinan dan kinerja

semua dinyatakan handal atau dapat dipercaya sebagai alat ukur variabel.

### 3. Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk memastikan bahwa pada model regresi tidak terjadi penyimpangan baik normalitas, autokorelasi, multikolinearitas dan heteroskedastisitas.

#### a) Uji Normalitas

Uji asumsi normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Metode yang digunakan untuk menguji normalitas adalah dengan menggunakan uji Kolmogorov-Sminov.

Berdasarkan tabel menunjukkan bahwa nilai signifikansi (2-tailed) sebesar  $0,200 > 0,05$ , maka asumsi normalitas terpenuhi.

#### b) Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk melihat apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pengganggu pada periode  $t-1$  (sebelumnya).

Run test merupakan salah satu analisis non parametrik yang dapat digunakan untuk menguji apakah residual terdapat korelasi yang tinggi. Jika antar residual tidak terdapat maka dikatakan bahwa nilai residual adalah acak atau random.

Berdasarkan tabel, terlihat bahwa nilai tes  $0,51960$  sedangkan nilai probabilitasnya  $0,098$ . Untuk menyimpulkan apakah terjadi gejala autokorelasi atau tidak maka nilai probabilitas dibandingkan dengan nilai alphanya. Nilai probabilitasnya  $0,098 > 0,05$ , sehingga hipotesis nol menyatakan nilai residual menyebar secara acak. Dengan demikian tidak terjadi autokorelasi.

#### e) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linear terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

Berdasarkan pada tabel, diketahui nilai signifikansi (sig) untuk variabel Kompensasi ( $X_1$ ) adalah  $0,368$ , dan nilai signifikansi (sig) untuk variabel gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) adalah  $0,135$ . Karena nilai signifikansi kedua variabel lebih besar dari  $0,05$  maka dapat disimpulkan tidak terjadi Heteroskedastisitas.

#### f) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent variable*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi multikolinearitas.

Berdasarkan diketahui masing-masing nilai tolerance dan VIF sebagai berikut :

1. Variabel kompensasi nilai tolerance  $0,764 > 0,10$  dan nilai VIF  $1,309 < 10,00$ , maka variabel kompensasi dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas.
2. Variabel Gaya kepemimpinan nilai tolerance  $0,764 > 0,10$  dan nilai VIF  $1,309 < 10,00$ , maka variabel gaya kepemimpinan dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas.

### Analisis Regresi

#### 1. Regresi Linier berganda

Dari hasil perhitungan secara statistik diperoleh persamaan sebagai berikut :

$$Y = 19,133 + 0,037 X_1 + 0,646 X_2$$

Keterangan :

Y = Kinerja karyawan

$X_1$  = Kompensasi

$X_2$  = Gaya kepemimpinan

Dari persamaan di atas dapat disimpulkan bahwa :

- a) Konstanta sebesar 19,133 menyatakan bahwa jika nilai kompensasi dan gaya kepemimpinan sebesar 0, maka kinerja karyawan yang terjadi adalah 19,133.
- b) Koefisien regresi kompensasi sebesar 0,037 menyatakan bahwa setiap penambahan nilai kompensasi sebesar 1% , maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 3,7 %.
- c) Koefisien regresi gaya kepemimpinan sebesar 0,646 menyatakan bahwa setiap penambahan nilai gaya kepemimpinan sebesar 1% , maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 64,6 %.

## F. Pengujian Hipotesis

### 1. Uji Koefisien Regresi Parsial (Uji t )

Uji ini digunakan untuk menguji signifikansi masing-masing koefisien regresi, sehingga diketahui apakah kompensasi dan gaya kepemimpinan secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja karyawan.

#### 1. Pengujian Hipotesis H1:

Kompensasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kontrak pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan.

Berdasarkan tabel 4.18 di atas diketahui Variabel Kompensasi (X1) mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,730. Karena nilai Sig 0,730 > probabilitas 0,05 dan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 0,346 < nilai  $t_{tabel}$  1,667, kompensasi mempunyai pengaruh positif tetapi tidak signifikan, sehingga dapat disimpulkan kompensasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berarti menolak Hipotesis pertama (H1), H0 diterima.

#### 2. Pengujian Hipotesis H2: Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kontrak pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan.

Variabel Gaya kepemimpinan (X2) mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,000 Karena nilai Sig 0,00 < probabilitas 0,05 dan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,209 > nilai  $t_{tabel}$  1,667 dapat disimpulkan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berarti menerima Hipotesis H2, H0 ditolak.

### 2. Uji Koefisien Regresi Simultan (Uji F)

Uji F digunakan pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat (Ghozali, 2016).

Dari hasil uji F didapat nilai  $F_{hitung}$  sebesar 18,98 sedangkan  $F_{tabel}$  pada taraf signifikansi 5 % sebesar 3,13, maka  $F_{hitung}$  18,98 >  $F_{tabel}$  3,13, berarti gaya kepemimpinan dan kompensasi mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

### 3. Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu.

Berdasarkan tabel 4.20., di atas diketahui bahwa nilai R<sup>2</sup> sebesar 0,336, berarti bahwa gaya kepemimpinan dan kompensasi mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 33 %. Sedangkan 67 % dipengaruhi variabel lain di luar variabel bebas.

### Uji Moderated Regression Analysis (MRA 1)

**Kedisiplinan memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan**

**Pengujian Hipotesis H3:**  
Kedisiplinan memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan kontrak pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, kompensasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga tidak perlu pengujian lebih lanjut, apakah kedisiplinan memperkuat atau memperlemah pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Berarti H3 ditolak. Kedisiplinan tidak memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

#### B. Uji *Moderated Regression Analysis* (MRA 2)

**Kedisiplinan memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan**

$$Y = 26,484 + 0,072 X_2 + 0,011 X_2X_3$$

Keterangan :

- Y = Kinerja karyawan
- X<sub>2</sub> = Gaya Kepemimpinan
- X<sub>3</sub> = Moderating

Dari persamaan di atas dapat disimpulkan bahwa :

- 1) Konstanta sebesar 26,4845 menyatakan bahwa jika nilai gaya kepemimpinan dan variabel moderat konstan atau sebesar 0, maka kinerja karyawan adalah 26,484.
- 2) Koefisien regresi gaya kepemimpinan sebesar 0,072 dan variabel moderat konstan maka setiap penambahan nilai kompensasi sebesar 1% , akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 7,2 %.
- 3) Koefisien regresi moderat sebesar 0,011, menyatakan bahwa setiap penambahan nilai variabel moderat sebesar 1%, maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 1,1 %.

Dari fungsi tersebut dilakukan beberapa uji :

#### a) Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Berdasarkan tabel diketahui bahwa nilai R<sup>2</sup> sebesar 0,408, berarti bahwa variabel bebas (gaya kepemimpinan) dan variabel moderat (kedisiplinan) mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 40,8 %. Sedangkan 59,2 % dipengaruhi variabel lain di luar variabel bebas dan variabel moderat.

#### b) Uji F

Dari hasil uji F didapat nilai F<sub>hitung</sub> sebesar 25,460 sedangkan F<sub>tabel</sub> pada taraf signifikansi 5 % sebesar 3,13, maka F<sub>hitung</sub> 25,460 > F<sub>tabel</sub> 3,13, berarti gaya kepemimpinan dan variabel moderat (kedisiplinan) mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

#### c) Uji t (t – test)

#### **Pengujian Hipotesis H4:**

Kedisiplinan memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan kontrak pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan.

Variabel gaya kepemimpinan (X<sub>2</sub>) mempunyai nilai t<sub>hitung</sub> sebesar 0,316 dan nilai signifikansi sebesar 0,753. Karena nilai Sig 0,753 > probabilitas 0,05 Dan nilai t<sub>hitung</sub> 0,316 < nilai t<sub>tabel</sub> 1,667 dapat disimpulkan tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Variabel moderat mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,005 Karena nilai Sig 0,005 < probabilitas 0,05 dan nilai t<sub>hitung</sub> sebesar 2,913 > nilai t<sub>tabel</sub> 1,667 dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh variabel moderat (hasil interaksi antara gaya kepemimpinan dan kedisiplinan) terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil uji t di atas dapat disimpulkan bahwa variabel kedisiplinan memoderasi hubungan antara variabel gaya kepemimpinan

dengan kinerja karyawan. Berarti H4 diterima.

## PEMBAHASAN

### 1. Hubungan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan

Hipotesis pertama (H1) dalam penelitian ini adalah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kontrak pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan. Dari hasil penelitian diketahui Variabel Kompensasi (X1) mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,730. Karena nilai Sig 0,730 > probabilitas 0,05 dan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 0,346 < nilai  $t_{tabel}$  1,667 dapat disimpulkan kompensasi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya tidak ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Berarti menolak Hipotesis pertama (H1). Besar kecilnya kompensasi tidak mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Hal ini bertentangan dengan penelitian terdahulu oleh Jamil et al (2011), Rahmawati (2009) oleh Firmandari (2014), Marwat (2009) dan Asep Hardiansyah, Soehardi, Zahara Tussoleha Rony (2019), menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Tetapi sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rati Nawastuti (2018) yang menemukan bahwa kompensasi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kompensasi yang baik merupakan sistem yang mampu menjamin kepuasan pada anggota organisasi/perusahaan yang pada gilirannya memungkinkan organisasi/perusahaan memperoleh, memelihara serta mempekerjakan sejumlah karyawan yang berkinerja tinggi untuk kepentingan bersama. Dalam pemberian kompensasi perlu pertimbangan antara lain apakah pemberian kompensasi tersebut didasarkan pada kebutuhan karyawan atau nilai dari pekerjaannya (Kadarisman, 2012).

Di kantor Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan, kompensasi tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karyawan tidak merasakan dampak yang mereka peroleh dari pemberian kompensasi, mereka menganggap kompensasi adalah hal yang wajib mereka peroleh, selain itu pemberian besaran kompensasi yang didasarkan pada beban kerja karyawan dirasakan belum adil oleh mereka. Meskipun kompensasi yang diberikan meningkat, tetapi beban pekerjaan juga meningkat dengan begitu kinerja juga tidak meningkat.

### 2. Hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis kedua (H2) dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kontrak pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan. Dari hasil penelitian variabel Gaya kepemimpinan (X2) mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,000 Karena nilai Sig 0,00 < probabilitas 0,05 dan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,209 > nilai  $t_{tabel}$  1,667 dapat disimpulkan ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Berarti H2 diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan St.Sukmawati.S (2019), Handayani (2013), Rahayu Saputri(2018) dan Nur Rahmah Andayani (2018) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kinerja karyawan sangat erat kaitannya dengan gaya kepemimpinan seseorang dalam membimbing karyawannya. Seorang pemimpin dalam melakukan kepemimpinannya pasti akan menerapkan gaya kepemimpinan sesuai dengan gaya dari pimpinan tersebut, artinya setiap pemimpin dengan gaya kepemimpinannya harus mampu mempengaruhi karyawan, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung sanggup menggerakkan karyawannya dengan senang hati, penuh pengertian, penuh kesadaran dan bersedia mengikuti kehendak pimpinan. Hal ini

menunjukkan jika naik turunnya kinerja pegawai dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan.

### 3. Hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh Kedisiplinan.

**Hipotesis ketiga (H3) :** Kedisiplinan memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan kontrak pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, kompensasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga tidak perlu pengujian lebih lanjut, apakah kedisiplinan memperkuat atau memperlemah pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Berarti H3 ditolak. Kedisiplinan tidak memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

### 4. Hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang di moderasi oleh kedisiplinan.

**Hipotesis keempat (H4) :** Kedisiplinan memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan kontrak pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan. Dari hasil penelitian variabel moderat mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,005 Karena nilai  $\text{Sig } 0,005 < \text{probabilitas } 0,05$  dan nilai  $t_{\text{hitung}}$  sebesar  $2,913 > \text{nilai } t_{\text{tabel}} 1,667$  dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh variabel moderat (hasil interaksi antara gaya kepemimpinan dan kedisiplinan) terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil uji  $t$  di atas dapat disimpulkan bahwa variabel kedisiplinan memoderasi pengaruh variabel gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Berarti H4 diterima.

Interaksi dari variabel moderasi dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Dari hasil penelitian pada pengujian pertama (tanpa variabel moderasi) nilai koefisien determinasi sebesar 0,336 atau 33,6 %, pada penelitian kedua setelah dimoderasi variabel kedisiplinan nilai koefisien determinasi

sebesar 0,408 atau 40,8%. Jadi setelah dimoderasi dengan kedisiplinan ada kenaikan sebesar 7,2%.

Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya rasa kedisiplinan karyawan yang tinggi dalam bekerja akan memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya rasa kedisiplinan karyawan yang rendah dalam bekerja akan memperlemah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan dan disiplin kerja merupakan dua variabel yang saling mendukung tercapainya kinerja pegawai yang baik. Jika gaya kepemimpinan dan disiplin kerja baik maka kinerja juga akan meningkat, namun berbeda halnya jika gaya kepemimpinan yang diterapkan tidak tepat, maka ini akan memberikan pengaruh pada disiplin kerja, karena pegawai akan semauanya sendiri dalam bekerja, disebabkan tidak mendapatkan perhatian dan pengawasan dari pimpinan, sehingga jika gaya kepemimpinan yang diterapkan tidak tepat dan disiplin kerja pegawai turun maka kinerja pegawai juga akan menurun. Begitu juga jika gaya kepemimpinan naik tapi disiplin kerja turun, berarti gaya kepemimpinan yang diterapkan kurang tepat, karena meskipun gaya kepemimpinan naik tetapi disiplin kerja malah menurun, jika situasi ini terjadi maka akan berpengaruh pada kinerja pegawai yang akan menurun juga. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Zahrah Fatimah (2018) menyatakan disiplin kerja memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

## IMPLIKASI KEBIJAKAN

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kontrak, tetapi gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kontrak pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan. Kedisiplinan memoderasi pengaruh kompensasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

kontrak pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan.

Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan harus mengevaluasi kompensasi yang diberikan kepada karyawan kontrak, karena tidak ada pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan kontrak. Kompensasi secara umum berkaitan dengan imbalan yang diterima oleh karyawan atas kerja yang dilakukannya. Jika dilihat sepiantas kompensasi seolah sama dengan gaji, padahal kompensasi lebih dari itu yaitu semua pendapatan yang diterima oleh karyawan baik secara langsung (gaji, upah, insentif) dan tidak langsung (asuransi, tunjangan, cuti dan penghargaan), sistem kompensasi yang baik akan memberi kepuasan bagi karyawan, sehingga kinerja karyawan akan meningkat.

Pemberian kompensasi kepada karyawan kontrak pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan sudah dilakukan dalam 2 (dua) jenis yaitu kompensasi langsung berupa upah, dan kompensasi tidak langsung berupa fasilitas kerja yang memadai. Tetapi bagi sebagian karyawan masih dirasa kurang terutama kompensasi langsung yang didasarkan pada beban kerja yang difokuskan pada pekerjaan fisik. Dimana besaran kompensasi yang diberikan sangat jauh berbeda antara mereka yang punya beban kerja fisik tinggi dibandingkan dengan mereka yang bekerja dengan beban fisik rendah. Sehingga karyawan yang bekerja dengan beban fisik rendah kinerjanya sangat kurang akibatnya banyak pekerjaan yang tidak bisa diselesaikan tepat waktu. Upaya yang dilakukan adalah dengan memberikan pengertian kepada seluruh karyawan kontrak tentang beban kerja dan memberikan kompensasi tidak langsung kepada semua karyawan yang didasarkan atas prestasi kerja.

Gaya kepemimpinan seseorang dalam memimpin sangat berpengaruh dan menjadi faktor penentu bagi peningkatan dan penurunan kinerja karyawan. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan tidak dapat dilihat secara instan karena proses yang berjalan juga membutuhkan waktu. Pengaruhnya akan terlihat setelah berjalan beberapa waktu dan menghadapi beberapa

masalah. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang baik akan meningkatkan motivasi yang tinggi di dalam diri setiap karyawan, sehingga timbul semangat kerja yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan, sudah menerapkan gaya kepemimpinan yang baik, menerima saran dan masukan serta memberikan kepercayaan dalam mengatasi masalah yang harus segera diselesaikan, sehingga karyawan kontrak merasa termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### KESIMPULAN

1. Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitian diketahui Variabel Kompensasi (X1) mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,730. Karena nilai Sig 0,730 > probabilitas 0,05 dan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 0,346 < nilai  $t_{tabel}$  1,667 artinya kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kontrak pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan. Dari hasil penelitian variabel Gaya kepemimpinan (X2) mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,000 Karena nilai Sig 0,00 < probabilitas 0,05 dan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,209 > nilai  $t_{tabel}$  1,667 berarti gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, kompensasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga tidak perlu pengujian lebih lanjut, apakah kedisiplinan memperkuat atau memperlemah pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Berarti H3 ditolak. Kedisiplinan tidak memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.
4. Kedisiplinan memperkuat pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan kontrak pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten

Grobogan. Dari hasil penelitian variabel moderat mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,005 Karena nilai Sig 0,005 < probabilitas 0,05 dan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,913 > nilai  $t_{tabel}$  1,667 dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh variabel moderat (hasil interaksi antara gaya kepemimpinan dan kedisiplinan) terhadap kinerja karyawan.

## SARAN

Adapun saran yang dimaksud adalah :

1. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, meskipun pemberian kompensasi ini sudah dilakukan berdasarkan beban kerja karyawan. Karena itu kantor DLH perlu meninjau kembali program pemberian kompensasi agar signifikan dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sebaiknya kompensasi tidak hanya diberikan atas dasar beban kerja saja tetapi dilihat dari prestasi kerja dan lama bekerja dari karyawan tersebut.
2. Perlu adanya peningkatan kedisiplinan bagi karyawan, misalnya ada tindakan atau sanksi yang diberikan kantor bagi mereka yang kurang disiplin. Memberikan reward non finansial bagi mereka yang memiliki kinerja baik. Hal ini terbukti kedisiplinan bisa memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
3. Gaya kepemimpinan yang dilakukan dengan pendekatan personal dipertahankan atau ditingkatkan.

## DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Aka Kumarawati., Gede Suparta., Suyatna Yasa., 2017. *Pengaruh motivasi terhadap disiplin dan kinerja pegawai pada sekretariat daerah Kota Denpasar*. Jagadhita : Jurnal Ekonomi & Bisnis, Vol. 4, No 2. September 2017, Hal 63-75.
- Asep Hardiansyah., Soehardi., Zahara Tussoleha Rony., 2019. *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Bank Ocbc Nisp Bagian Record Management Dan Partnership Operation*. Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara, Volume 6 No 2, Oktober 2019. ISSN 1858 – 1358, E – ISSN 2684 – 7000.
- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Manajemen Penelitian*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Evi Fitrotun Najjah. 2016. *Pengaruh kedisiplinan dan gaji karyawan terhadap kinerja karyawan di UPK Kecamatan Turi*. Jurnal EKBIS/ Vo 1 . XV I / N o . 2 Edisi September 2016 Hal. 841-848.
- Fathoni, Ali. 2016. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Kecamatan Pucuk. Kabupaten Lamongan*. Jurnal Manajemen, Strategi bisnis dan Kewirausahaan.
- Fred Luthans. 2006. *Organizational Behaviour 10” edition ( Perilaku Organisasi)*. Yogyakarta. Penerbit ANDI.
- Furnham Adrian and Andreas Eracleous. 2009. *Personality, motivation and job satisfaction: Hertzberg meets the Big Five*. *Journal of Managerial Psychology* Vol. 24 No. 8, pp. 765-779
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Hersey, Paul dan kenneth. H. Blanchard. 2003. *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumber daya manusia*. Terjemahan agus Dharma. Erlangga., Jakarta.
- Hepiana Patmarina., Nuria Erisna., 2012. *Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh produktivitas kerja perusahaan cv. Laut selatan jaya di Bandar Lampung*. Jurnal Manajemen Dan Bisnis Vol.3 No.1 Oktober 2012 :19-37.

- Imran Hatumena., Tajuddin Pogo., 2018. *Pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 4* . Jakarta. Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis. Mercubuana Publikasi. Vol 2, No 2.
- I Wayan Tresna Ariana., I Gede Riana. 2013. *Pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Cendana resort & spa Ubud, Gianyar*. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana. V.2., n .1, Jan. 2013. ISSN 2302-8912.
- Jan Jonker, Bartjan J.W. Pennink, Sari Wahyuni. 2011. *Metodologi Penelitian. Panduan untuk master dan Ph.D. di bidang Manajemen*. Jakarta. Salemba empat.
- Laurence D. Ackerman. 2014. *Identity is Destiny. Leadership and roots of value creation*. Jakarta. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Puput Maretha Sari, Supardi A. Bakri, & Yuliansyah M. Diah. 2015. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Selatan*. Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan Tahun XII No 2, Oktober 2015 hal 88 – 96.
- Rachmi Yulianti. 2015. *Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Propinsi Banten*. Jurnal Administrasi Negara, Volume 3, Nomor 2, Jan - April, halaman 55 – 69.
- Rahayu Saputri., Nur Rahmah Andayani., 2018. *Pengaruh Kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Departemen Production di PT Cladtek BI-Metal Manufacturing Batam..* Journal of Applied Business Administration Vol 2, No 2, September 2018, hlm. 141-151. e-ISSN:2548-9909.
- Rivai, Veithzal. 2011. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. /Veithzal, Deddy Mulyadi. Edisi ke 3. Jakarta. PT. Rajagrafindo Persada.
- Satrio Pamungkas. 2017. *Pengaruh Displin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan “X” Yogyakarta*. Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta 2017.
- Sabdo Teguh Prakoso, 2016. *Pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai perum perhutani kph kedu utara*. Program studi manajemen – jurusan manajemen fakultas ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta .
- Simamora, Henry, 2013. *Manajemen Personalialia dan Sumberdaya Manusia*. Edisi ke 3. Yogyakarta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, CV.
- St.Sukmawati.S ., Roslina Alam. 2019. *Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Bappeda Kota Makassar*. Universitas Muslim Indonesia. MBIA p-ISSN 2086-5090, e-ISSN: 2655-8262 Vol. 18, No. 2, Agustus 2019 Peringkat Akreditasi Sinta 5.