

## ANALISIS KINERJA PEGAWAI BERDASARKAN DISIPLIN KERJA, MOTIVASI, KOMPENSASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH DATU BERU TAKENGON

Rizkan Abqa<sup>1)</sup> dan Azhari<sup>2\*)</sup>

<sup>1)</sup> Kepala TU STIT Al Washliyah Aceh Tengah

<sup>2)</sup> Dosen FEB Universitas Islam Kebangsaan Indonesia (UNIK) Bireuen

\*) email: azharikuliah@gmail.com

DOI:

<https://doi.org/10.55178/idm.v3i5.232>

### ABSTRACT

#### Article history

Received:  
March 16, 2022

Revised:  
March 19, 2022

Accepted:  
March 22, 2022

Page:  
39 - 47

**Kata kunci:**  
discipline, motivation,  
compensation,  
leadership style,  
performance

*The purpose of this study is to prove and analyze the Influence of work discipline, work motivation, compensation and leadership style on the performance of the employees of RSUD Datu Beru Takengon. The study was conducted on a sample of 213 employees with data collection through questionnaires and data analysis with a quantitative approach based on path analysis. The results showed that; a) there is a significant positive effect of employee discipline on their performance of 9.14%, b) there is a positive influence of work motivation on employee performance of 8.75%, c) there is a positive influence of compensation factors on employee performance that is 9.10 %, and d) there is a significant effect of leadership style variable on employee performance by 8.45%, and e) there is a simultaneous effect of work discipline, work motivation, compensation and leadership style on employee performance at Datu Beru Takengon Central Aceh Hospital of 35.7 %.*

### Pendahuluan (*Introduction*)

Hasil survei awal peneliti pada objek penelitian, maka dapat diidentifikasi permasalahan yang ada dalam manajemen dan pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Datu Beru Takengon, diantaranya masih belum optimalnya tingkat kedisiplinan pegawai terhadap jam kerja normal maupun shift piket yang diterapkan termasuk kesadaran akan tanggung jawabnya dalam pelayanan yang menjadi pokok tugas di Rumah Sakit tersebut. Disamping itu juga masih banyak ditemukan tugas-tugas pegawai yang tidak dapat diselesaikan tepat waktu, hal ini mengindikasikan tingkat motivasi sebagian pegawai belum seperti harapannya, juga kurangnya dorongan dari pimpinan untuk membangkitkan motivasi kerja pegawai. Dan hal yang paling urgen sekalipun yakni bagaimana perilaku pegawai pelayanan pasien masih perlu menjadi perhatian serius para pimpinan terkait.

Hal ini tentunya berdampak pada penilaian kinerja pegawai, yang secara teoritis dan empiris membuktikan faktor-faktor seperti kedisiplinan, motivasi kerja pegawai, kepemimpinan yang peduli akan hasil kerja bawahannya sangat mempengaruhi, baik kinerja individu pegawai dan pada gilirannya berdampak pada kinerja organisasi Rumah Sakit bersangkutan.

Karena kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang didalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Penilaian kinerja meliputi kualitas dan kuantitas output serta keandalan dalam bekerja. Pegawai dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Hal ini tidak terlepas dari faktor dalam diri pekerja, seperti kedisiplinan dalam bekerja,

ataupun motivasi kerja yang terus dipertahankan meningkat. Juga factor dari luar yang dekat kaitannya dengan mendukung kinerja pegawai, seperti gaya kepemimpinan yang mengatur dan menakhodai bawahan dalam bekerja hingga melayani kebutuhan dan evaluasi atas hasil kerja yang dilakukan. Kebutuhan yang dimaksud dapat berupa penerapan kompensasi.

Pekerja juga akan memiliki produktivitas yang tinggi jikamendapatkan motivasi tinggi dari pemimpinnya. Jadi tidak terus-menerus memerintah pekerjaan saja, jalinan dengan pegawai harus terjaga, komunikasi yang efektif, serta menjaga tupoksi berjalan sesuai aturan, dengan terus menciptakan lingkungan kerja yang nyaman.

Kedisiplinan sangat menentukan bagi organisasi yang berbedu jasa, seperti rumah sakit. Oleh karenanya pegawai terikat dengan aturan kerja yang menjurus pada pencapaian visi misi serta tujuan organisasi. Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Datu Beru Takengon dalam menciptakan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi, dan efektivitas kerja pegawai/karyawan agar terus terjaga dan meningkat dari waktu ke waktu. Jika pegawai bersangkutan tidak mematuhi peraturan yang telah ditetapkan dan disepakati dalam instansi Rumah Sakit tersebut, akan sulit mencapai tujuannya sebagai lembaga pelayanan dalam bidang kesehatan masyarakat. Kedisiplinan suatu institusi/ organisasi dapat dikatakan baik, jika sebagian besar pegawai berperilaku baik dan berniat baik dalam menegakkan kedisiplinan dan mentaati peraturan-peraturan yang ada.

Disamping itu, sudah barang tentu setiap institusi mengharapkan dan berusaha kepada setiap pegawai agar memiliki motivasi kerja yang tinggi, sehingga nantinya akan meningkatkan kinerja yang tinggi. Faktor motivasi merupakan salah satu dalam peningkatan kinerja karyawan, karena pemahaman motivasi dalam diri pegawai maupun yang berasal dari lingkungan dapat membantu meningkatkan kinerja, baik secara langsung maupun tidak langsung. Peranan pimpinan sangat diperlukan untuk menciptakan kondisi (iklim) organisasi dengan memberikan motivasi pada karyawan, dengan harapan terpacu untuk bekerja lebih keras sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian Hendrawati Hamid, dkk (2020) menunjukkan bahwa faktor Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja, memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja Aparatur Pemerintah Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa. Sedang secara parsial ditemukan bahwa faktor gaya kepemimpinan yang memiliki pengaruh signifikan yang paling dominan terhadap kinerja Aparatur tersebut.

Faktor lain yang tak kalah penting dalam manajemen SDM menyebutkan organisasi harus memperhatikan kebutuhan dan pendapatan pegawai, apakah mencukupi untuk kebutuhan pokoknya. Menurut para ahli, dalam meningkatkan efisiensi dan produktivitasnya salah satu upaya yang ditempuh organisasi untuk menciptakan kondisi tersebut adalah dengan memberikan kompensasi yang memuaskan. Dengan memberikan kompensasi, organisasi dapat meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja pegawai. Pegawai harus menerima hak-haknya sebagai pekerja, baik dalam bentuk imbalan, gaji dan sejenisnya yang termasuk kompensasi berupa finansial, ataupun dalam bentuk non finansial.

Sebagaimana dinyatakan oleh Hasibuan (2012) dan Samsuddin (2006) bahwa pemberian kompensasi yang makin baik akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan makin baik dan produktif, karena faktor ini terkait dengan prestasi kerja dan motivasi karyawan.

## **Tinjauan Literatur (*Literature Review*)**

### **a. Kedisiplinan**

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif Manajemen SDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi/perusahaan mencapai hasil yang optimal, karena disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2005; Singodimedjo dalam Sutrisno, 2016).

Lebih lanjut Singodimedjo mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yang harus menjadi perhatian pimpinan, antara lain a. Besar kecilnya pemberian kompensasi pada pegawai, b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam organisasi, c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan, d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan dan adanya pengawasan pemimpin, e. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin. Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain , saling menghormati, adanya pujian atas perilaku disiplin pegawai, dan sering mengikutsertakan

pegawai dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.

### **b. Motivasi**

Motivasi adalah pemberian daya penggerak dan pendorong pekerja dalam menciptakan kegairahan atau semangat kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan dan prestasi kerjanya. (Hasibuan, 2001; Anoraga, 2009; Sutrisno, 2013).

Sehingga Sunyoto (2013) mengklarifikasi faktor-faktor menguatkan motivasi, diantaranya, a. adanya promosi jabatan pada pegawai, terutama tambahan pembayaran upah atau gaji, b. Prestasi Kerja, c. faktor pekerjaan itu sendiri, d. penghargaan dan pengakuan atas keahlian dan sebagainya, e. Tanggungjawaban atas tugas yang diberikan, serta f. adanya pengakuan kemampuan pegawai, yang diukur nantinya dengan keberhasilan dalam bekerja.

Hal ini juga terkait dengan teori Maslow (Reksohadiprojo dan Handoko, 1996), motivasi terkait dengan kebutuhan pegawai yang diberikan, apakah kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan social, kebutuhan akan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri.

### **c. Kompensasi**

Kompensasi adalah seluruh imbalan yang diterima karyawan atas hasil kerja dan pengabdianya, baik berupa fisik maupun non fisik dan harus dihitung dan diberikan sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikannya kepada organisasi/perusahaan. Sehingga Rivai (2011), Sunyoto (2012) dan Dessler (2005) memaknai kompensasi sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa, merupakan salah satu pelaksanaan fungsi Manajemen SDM, yang merujuk pada semua bentuk bayaran atau imbalan bagi karyawan dan berasal dari pekerjaan mereka.

Bentuk kompensasi ini, dapat langsung berupa upah dan gaji, atau tak langsung berupa pelayanan dan keuntungan (Mangkunegara, 2013:85-86). Sedangkan Darsono dan Siswandoko (2011:269) mengistilahkan dengan Kompensasi finansial langsung terdiri dari gaji, komisi dan bonus, kompensasi finansial tidak langsung terdiri dari tunjangan -tunjangan, asuransi, fasilitas, uang cuti liburan, dan kompensasi non finansial kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan kerja.

### **d. Gaya Kepemimpinan**

Setiap organisasi, tak terkecuali rumah sakit sebagai instansi jasa pelayanan kesehatan, diperlukan pimpinan yang menerapkan gaya yang sesuai dengan bentuk, jenis dan visinya yang terkait dengan perundang-undangan aturan yang jelas. Pada dasarnya, instansi rumah sakit menerapkan gaya Kepemimpinan Transformasional, dimana pimpinan selalu berusaha untuk bagaimana mengubah tim nya menjadi akan lebih baik. Perubahan ini dapat berupa sebuah keterampilan tambahan dan kemampuan untuk melakukan lebih banyak pekerjaan yang lebih cepat. Dimana, tim yang dipandu menerima pesanan pertama dengan beban kerja standar dan tenggat waktu yang panjang untuk pekerjaan itu. Jika merasa bahwa tim dapat mulai mengerjakan target, seorang pemimpin tersebut mulai menetapkan waktu yang lebih cepat.

Shane (2005 : 76), menyatakan faktor yang mempengaruhi seorang manajer memiliki suatu gaya kepemimpinan yaitu: a. Karakteristik Manajer, baik pendidikannya, pengalaman, nilai-nilai yang dianutnya, dan lainnya. b. Karakteristik Bawahan, dan c. Karakteristik Organisasi. Sedangkan Hakim (2001 : 61) menyatakan, terdapat 3 unsur dalam situasi kerja yang menentukan gaya kepemimpinan mana yang efektif. Tiga unsur tersebut adalah: a. Hubungan pimpinan bawahan b. Struktur Tugas c. Kedudukan kekuasaan pemimpin. Sedangkan Thoha (2010:52), menguraikan dimensi kepemimpinan dapat dilihat dari, fungsi kepemimpinan dalam hubungannya dengan peningkatan aktivitas dan efisiensi organisasi, yaitu: a) Fungsi kepemimpinan sebagai inovator, sebagai komunikator, kepemimpinan sebagai motivator, dan fungsi kepemimpinan sebagai kontroler.

## **Metode Penelitian (*Methodology*)**

### **a. Metode dan Variabel Penelitian**

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan jenis penelitian eksplanatori yang menjelaskan hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis, yakni menjelaskan pengaruh variabel bebas: Kedisiplinan kerja,

motivasi, kompensasi dan gaya kepemimpinan serta variabel terikat kinerja pegawai di Rumah Sakit Datu Beru Takengon. Adapun variabel, dimensi dan indikator pengukurannya di definisikan berikut ini.

Tabel 1. Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Dimensi	Indikator
Disiplin kerja (X <sub>1</sub> ) <i>Sumber:</i> Hasibuan (2005)	1. Kemampuan 2. Hubungan kerja 3. Kerjasama 4. Sanksi disiplin 5. Kehadiran	1. Kemampuan pegawai memahami tujuan pekerjaan, 2. Adanya hubungan antar pegawai berjalan harmonis, 3. Adanya sanksi bagi pegawai, adanya kebersamaan (Tim) kerja yang berjalan sesuai system kerjasama, dan 4. Faktor kehadiran pegawai.
Motivasi (X <sub>2</sub> ) <i>Sumber:</i> Hasibuan (2013)	1. Kebutuhan akan prestasi 2. Kebutuhan akan afiliasi 3. Kebutuhan akan kekuasaan	1. Mengembangkan kreativitas. 2. Antusias untuk berprestasi tinggi. 3. Kebutuhan akan perasaan 4. Kebutuhan akan perasaan dihormati 5. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal 6. Kebutuhan akan perasaan ikut serta 7. Memiliki kedudukan yang terbaik. 8. Mengerahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan.
Kompensasi (X <sub>3</sub> ) <i>Sumber:</i> Agus Sunyoto (2008)	a.Kompensasi Finansial b.Kompensasi Non Finansial	1.Gaji, 2.Insentif, 3.Bonus, 4.Dana pension, 5.Tunjangan 1.Penghargaan, 2.Reward, 3.Promosi jabatan, 4.Fasilitas
Gaya Kepemimpinan (X <sub>4</sub> ) <i>Sumber:</i> Young dalam Kartono (2003)	a) Fungsi kepemimpinan sebagai inovator b) Fungsi kepemimpinan sebagai komunikator c) Fungsi kepemimpinan sebagai motivator d) Fungsi kepemimpinan sebagai kontroler	1. Kemampuan pimpinan dalam berinovasi 2. Kemampuan pimpinan dalam konseptual yang keseluruhannya dilaksanakan dalam upaya mempertahankan dan atau meningkatkan kinerja perusahaan 1. Kemampuan menyampaikan maksud dan tujuan komunikasi 2. Kemampuan pimpinan dalam memahami, mengerti dan mengambil intisari pembicaraan 1. Kemampuan pimpinan mendorong pegawai untuk berkerja sesuai tanggung jawabnya 2. Kemampuan pimpinan memberikan sumbangan terhadap keberhasilan pencapaian tujuan organisasi 1. Kemampuan pimpinan dalam melakukan pengawasan 2. Kemampuan pimpinan dalam pemakaian sumber daya
Kinerja pegawai (Y) <i>Sumber:</i> Wibowo (2011) dan, <i>Permen PAN RB No 8/2021</i>	Sasaran Kerja Pegawai (SKP) Perilaku Kerja	1.Kuantitas., 2.Kualitas, 3. Waktu, 4. Biaya 1.Orientasi Pelayanan, 2.Integritas, 3. Komitmen, 4.Disiplin 5.Kerjasama, 6.Kepemimpinan

**b. Populasi dan Sampel Penelitian**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PNS pada Rumah Sakit Umum Daerah Datu Beru Takengon, Aceh Tengah yang 514 berjumlah. Sampel yang menjadi unit penelitian ditetapkan dengan perhitungan menggunakan rumus Slovin untuk tingkat kesalahan 5% (Sugiyono, 2011) dengan rumus:

$$s = \frac{N}{d^2 \cdot N + 1}$$

diperoleh 213 guru.

**c. Alat Analisis**

Analisis jalur merupakan bagian dari model regresi yang dapat digunakan untuk menganalisis hubungan sebab akibat antar satu variabel dengan variabel lainnya. Dalam analisis jalur pengaruh independen dan dependen dapat berupa pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung (*direct indirect effect*), atau dengan kata lain analisis jalur memperhitungkan adanya pengaruh langsung dan tidak langsung. Pengaruh tidak langsung suatu independen variabel terhadap dependen variabel adalah melalui variabel yang lain yang disebut variabel antara (*intervening variable*), (Marwan Hamid, dkk; 2019:13).

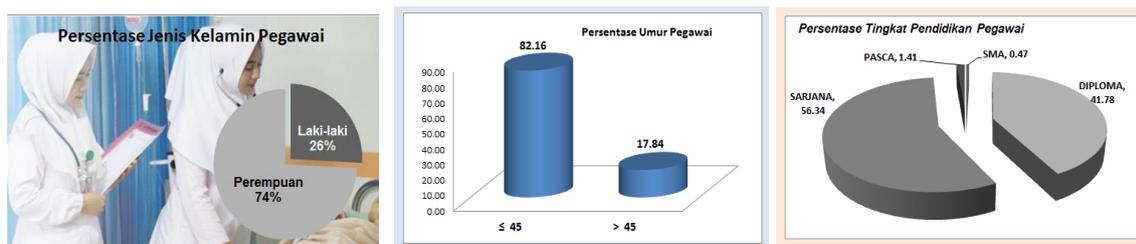
Untuk menggambarkan hubungan-hubungan kausalitas antarvariabel yang akan diteliti pada penelitian ini digunakan diagram jalur (*pathdiagram*). Diagram jalur (*path diagram*) adalah alat untuk melukiskan secara grafis, struktur hubungan kausalitas antara variabel eksogen (independen), dan variabel endogen (dependen).

Sebelum dilakukan analisis model jalur, dipenuhi terlebih dahulu asumsi klasiknya yakni normalitas dengan kurva normal atau uji Kolmogorov smirnov, uji heterosidasitas dan multikolinieritas.

## Hasil dan Pembahasan (Results and Discussion)

### a. Hasil Analisis Deskriptif

Objek penelitian adalah para pegawai di Rumah Sakit Datu Beru Takengon, dengan sampel penelitian 213 orang sebagai responden, dengan karakteristik responden meliputi jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir, dan lama bekerja dinyatakan dalam rangkuman gambar berikut:



Gambar 1. Persentase Jumlah Pegawai menurut Jenis Kelamin, Umur dan Pendidikan pegawai

Berdasarkan hasil kuesioner yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya, dari pegawai, di peroleh informasi pada tabel 1.

Tabel 1. Persepsi Penilaian Pegawai tentang Variabel Penelitian

Variabel	Jumlah dan Persentase Jawaban setiap item					Skor Pencapaian
	STS	TS	KS	S	SS	
- Disiplin kerja	2	34	234	526	269	78,27%
	0.19	3.19	21.97	49.39	25.26	
- Motivasi kerja	18	157	623	867	465	75,06%
	0.85	7.37	29.25	40.70	21.83	
- Kompensasi	14	164	612	871	469	75,18%
	0.66	7.70	28.73	40.89	22.02	
- Gaya Kepemimpinan	14	75	414	631	357	76,66%
	0.94	5.03	27.77	42.32	23.94	

Sumber : Hasil Penelitian data lampiran 2, (hasil olah data)

Catatan: SS = Sangat Setuju, S= Setuju, KS= Kurang setuju TS = Tidak Setuju, STS= Sangat Tidak Setuju

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa :

1. Tingkat disiplin kerja pegawai di lingkungan RSUD Daerah Datu Beru Kabupaten Aceh Tengah Takengon, masih belum optimal, dari penilaian kemampuan dalam memahami tujuan pekerjaan, hubungan antar pegawai yang berjalan dalam pekerjaan, adanya sanksi disiplin yang ditegakkan, kerjasama antar tim kerja, hingga faktor kehadiran pegawai, baru mencapai 78,27 persen dari harapan ideal.
2. Motivasi kerja para pegawai di RSUD Datu Beru Kabupaten Aceh Tengah, sudah dianggap baik, namun belum optimal baru mencapai 75,06%. Hal ini di nilai dari factor motivasi internal dan eksternal dari aspek kebutuhan pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa ketiga kebutuhan pegawai yakni kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan, belum sepenuhnya dicapai.
3. Faktor kompensasi bagian dari upaya peningkatan kinerja pegawai, baik dari aspek finansial ataupun non finansial, Menurut pegawai factor kompensasi baru dapat dinilai berjalan sebesar 75,18%, artinya belum sepenuhnya dapat berjalan sesuai harapan pegawai.
4. Sedangkan faktor gaya Kepemimpinan setiap pegawai menilai sudah baik dan dapat diterima, yakni sudah mencapai 76,66%, walaupun angka ini masih belum maksimal.

### c. Hasil Analisis Jalur

Dalam penelitian ini model analisis dengan analisi jalur yang menentukan pengaruh variabel Disiplin (X<sub>1</sub>), Motivasi (X<sub>2</sub>), Kompensasi (X<sub>3</sub>) dan Gaya kepemimpinan (X<sub>4</sub>) terhadap kinerja pegawai (Y) dengan model

jalur :  $Y = \rho_1 X_1 + \rho_2 X_2 + \rho_3 X_3 + \rho_4 X_4 + e$ . Adapun pembuktian hipotesis secara simultan (keseluruhan) dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2. Uji Model Analisis Secara Simultan

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
Jalur	Regression	146.249	4	36.562	28,922	.000 <sup>a</sup>
	Residual	262.949	208	1.264		
	Total	409.198	212			

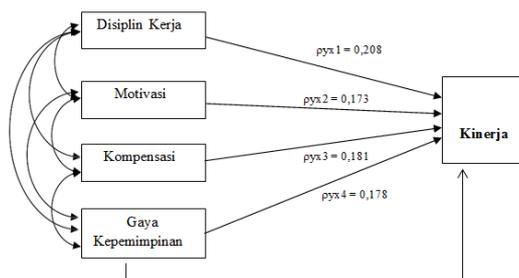
a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Disiplin, Motivasi, Kompensasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Primer, 2022 (diolah melalui SPSS)

Berdasarkan hasil uji F diperoleh  $F_{hitung}$  sebesar 28,922 sementara nilai  $F_{tabel}$  untuk jumlah responden sebanyak 213 orang ( $N=213$ ) pada tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) = 5% yaitu sebesar 2.01. Hal ini menunjukkan bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dengan tingkat signifikansi 0,05. Hal ini juga tampak dalam kolom-6 tabel 4.9 diatas, yang menyatakan nilai signifikansinya pada 0.000. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa probabilitas kesalahan kurang dari 5% maka hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak, yang berarti bahwa variabel disiplin kerja, motivasi kerja, kompensasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang diteliti.

Untuk menentukan pengaruh setiap variabel eksogen terhadap variabel endogen dalam model jalur, maka di rancang bentuk diagram jalurnya, yakni:



Gambar 2. Diagram Jalur Penelitian

Berdasarkan bagan struktur mode jalur diatas, maka dapat dihitung pengaruh masing-masing variabel eksogen, yakni:

### 1. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin kerja sebagai faktor dalam diri pegawai sangat penting dalam mendukung kinerjanya. Untuk itu akan ditentukan besarnya pengaruh faktor ini. Karena adanya hubungan kausal antar variabel disiplin kerja pegawai di satu sisi dengan variabel eksogen lainnya (baik motivasi kerja, kompensasi dan gaya Kepemimpinan), terhadap variabel tujuan yakni Kinerja Pegawai, maka secara statistik analisis jalur ada yang sifatnya pengaruh langsung (*direct*) dan pengaruh tidak langsung (*undirect*), di hitung berikut ini:

#### Pengaruh langsung:

Besarnya pengaruh langsung Disiplin kerja ( $X_1$ ) terhadap Kinerja ( $Y$ ), dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ( $\rho_{yx1} = 0,208$ ), Sehingga besarnya pengaruh langsung ini adalah: **4,33%**.

#### Pengaruh Tidak langsung

Besarnya pengaruh tak langsung Disiplin kerja terhadap Kinerja, karena adanya hubungan kausal dengan variabel motivasi kerja, kompensasi dan gaya Kepemimpinan, dinyatakan dengan besaran koefisien jalur, dan koefisien korelasi dari hubungan antar variabel dimaksud, yaitu:

- Pengaruh Disiplin kerja melalui motivasi kerja terhadap Kinerja:  $(0,208)(0,467)(0,173) \times 100\% = 1,68\%$
- Pengaruh Disiplin kerja melalui Kompensasi terhadap Kinerja:  $(0,208)(0,480)(0,181) \times 100\% = 1,81\%$
- Pengaruh Disiplin kerja melalui Kepemimpinan terhadap Kinerja:  $(0,208)(0,359)(0,178) \times 100\% = 1,33\%$

#### Pengaruh Total Disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan pengaruh langsung dan tidak langsung, maka dapat dihitung besarnya pengaruh total Disiplin kerja terhadap Kinerja pegawai RSUD Datu Beru Kabupaten Aceh Tengah, yakni 9,14 %.

## 2. Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai

Demikian pula pengaruh motivasi kerja, karena adanya hubungan kausal antar variabel ini dengan variabel disiplin kerja pegawai, kompensasi dan gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai, maka secara analisis jalur pengaruh langsung dan tidak langsung serta totalnya, di hitung berikut ini:

### ***Pengaruh langsung:***

Besarnya pengaruh langsung Motivasi kerja terhadap Kinerja, dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ( $\rho_{yx2} = 0,173$ ), Sehingga besarnya pengaruh langsung ini adalah:  $(0,173)^2 \times 100\% = 2,99\%$ .

### ***Pengaruh Tidak langsung***

Besarnya pengaruh tak langsung Motivasi kerja terhadap Kinerja, karena adanya hubungan kausal dengan variabel disiplin kerja, kompensasi dan gaya Kepemimpinan, dinyatakan berikut ini:

- Pengaruh Motivasi kerja melalui disiplin kerja terhadap Kinerja:  $(0,173)(0,467)(0,208) \times 100\% = 1,68\%$
- Pengaruh Motivasi kerja melalui Kompensasi terhadap Kinerja:  $(0,173)(0,704)(0,181) \times 100\% = 2,20\%$
- Pengaruh Motivasi kerja melalui gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja, adalah  $(0,173)(0,609)(0,178) \times 100\% = 1,88\%$

### **Pengaruh Total Motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan pengaruh langsung dan tidak langsung, maka dapat dihitung besarnya pengaruh total motivasi kerja terhadap Kinerja pegawai RSUD Datu Beru Kabupaten Aceh Tengah, yakni 8,75 %.

## 3.. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh faktor kompensasi, yang terkait dengan variabel disiplin kerja, motivasi kerja pegawai, dan gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai, di hitung berikut ini:

### ***Pengaruh langsung:***

Besarnya pengaruh langsung Kompensasi terhadap Kinerja, dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ( $\rho_{yx3} = 0,181$ ), Sehingga besarnya pengaruh langsung ini adalah:  $(0,181)^2 \times 100\% = 3,28\%$ .

### ***Pengaruh Tidak langsung***

Besarnya pengaruh tak langsung kompensasi terhadap Kinerja, karena adanya hubungan kausal dengan variabel disiplin kerja, motivasi kerja dan gaya Kepemimpinan, dinyatakan berikut ini:

- Pengaruh Kompensasi melalui disiplin kerja terhadap Kinerja:  $(0,181)(0,408)(0,208) \times 100\% = 1,54\%$
- Pengaruh Kompensasi melalui motivasi kerja terhadap Kinerja:  $(0,181)(0,704)(0,173) \times 100\% = 2,20\%$
- Pengaruh kompensasi melalui gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja:  $(0,181)(0,645)(0,178) \times 100\%$  sebesar 2,08%

### **Pengaruh Total Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan pengaruh langsung dan tidak langsung, maka dapat dihitung besarnya pengaruh total adanya kompensasi ( $X_3$ ) terhadap Kinerja pegawai RSUD Datu Beru Aceh Tengah, sebesar 9,10 %.

## 4. Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Hal ini juga berlaku pada pengaruh faktor gaya Kepemimpinan, yang terkait dengan variabel disiplin kerja, motivasi kerja pegawai, dan kompensasi terhadap Kinerja Pegawai, di hitung berikut ini:

### ***Pengaruh langsung:***

Pengaruh langsung gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja, dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ( $\rho_{yx4} = 0,178$ ), Sehingga besarnya pengaruh langsung ini adalah:  $(0,178)^2 \times 100\% = 3,17\%$ .

### ***Pengaruh Tidak langsung***

Besarnya pengaruh tak langsung gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja, karena adanya hubungan kausal dengan variabel disiplin kerja, motivasi kerja dan kompensasi, dinyatakan berikut ini:

- Pengaruh gaya Kepemimpinan melalui disiplin kerja terhadap Kinerja:  $(0,178)(0,359)(0,208) \times 100\% = 1,33\%$
- Pengaruh gaya Kepemimpinan melalui motivasi kerja terhadap Kinerja:  $(0,178)(0,609)(0,173) \times 100\% = 1,88\%$
- Pengaruh gaya Kepemimpinan melalui kompensasi terhadap Kinerja:  $(0,178)(0,645)(0,181) \times 100\% = 2,08\%$

### **Pengaruh Total Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan pengaruh langsung dan tidak langsung, maka dapat dihitung besarnya pengaruh total gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai RSUD Datu Beru Kabupaten Aceh Tengah, sebesar 8,45 %.

## 5. Analisis Pengaruh Secara Simultans

Berdasarkan pengujian model jalur di atas maka dapat dituliskan persamaan untuk model jalur adalah sebagai berikut:  $Y = 0,208 X_1 + 0,173 X_2 + 0,181 X_3 + 0,178 X_4$

Dimana : Y= Kinerja pegawai,  $X_1$ =Disiplin kerja,  $X_2$ = Motivasi kerja,  $X_3$ = Kompensasi,  $X_4$ = Gaya Kepemimpinan

Maka dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa koefisien jalur Variabel Disiplin kerja bernilai positif (0,208) artinya apabila disiplin kerja pegawai terus diupayakan baik akan dapat mendukung kinerja pegawai secara signifikan dengan rata-rata kenaikan 0,208 satuan. Jika disiplin kerja meningkat 10% berdampak pada kinerja akan meningkat 2,08 %.

Koefisien jalur Motivasi kerja bernilai positif (0,173) artinya apabila tingkat motivasi kerja pegawai meningkat akan menaikkan rata-rata 0,173 satuan dari kinerja pegawai. Dengan adanya peningkatan 10 % motivasi kerja akan turut mendukung kenaikan kinerja sebesar 1,73%.

Nilai koefisien jalur variabel kompensasi bernilai positif (0,181) artinya apabila program kompensasi pada pegawai terus diupayakan baik akan dapat mendukung kinerja pegawai secara signifikan dengan rata-rata kenaikan 0,181 satuan.

Koefisien jalur gaya Kepemimpinan juga positif (0,178) artinya apabila tingkat kepemimpinan dengan gaya yang diterapkan sesuai harapan pegawai akan menaikkan rata-rata 0,178 satuan dari kinerja pegawai. Dengan adanya peningkatan 10 % gaya kepemimpinan yang sesuai aturan dan harapan pada setiap pimpinan di RSUD Datu Beru Aceh tengah akan turut mendukung kenaikan kinerja sebesar 1,78%.

Selain menguji koefisien regresi, penelitian ini memakai hasil uji koefisien korelasi (R) dan koefisien determinasi ( $R^2$ ), untuk mengukur seberapa jauh kemampuan secara simultan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen (Ghozali, 2012). Maka analisis koefisien korelasi dan determinasi variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y) yang dapat dilihat dari tabel berikut:

**Tabel 3. Koefisien Korelasi Simultan**

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of Estimate
0.598	0.357	0.345	1.12436

Sumber: Data Primer, 2022, (diolah dengan SPSS).

Hasil analisis koefisien korelasi secara simultan antara Disiplin kerja, Motivasi kerja, kompensasi dan gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai RSUD Datu Beru Kabupaten Aceh Tengah diperoleh R sebesar 0,598 menjelaskan hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat, memiliki keeratan yang cukup tinggi, dan berhubungan secara linier, dengan derajat hubungannya sebesar 0,598.

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,357 menjelaskan bahwa kontribusi faktor Disiplin kerja, Motivasi kerja, kompensasi dan gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai RSUD Datu Beru Kabupaten Aceh Tengah sebesar 35,7%. Sementara sisanya (nilai residu) dari peran variabel yang tidak diteliti sebesar 64,3%. Nilai residu tersebut menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi variabel Kinerja pegawai yang melekat pada tupoksinya an jabatannya pada RSUD Datu Beru Kabupaten Aceh Tengah, seperti fasilitas kerja, iklim organisasi, pengembangan karir, Pendidikan, dan lain-lain.

### Simpulan (Conclusions)

Berdasarkan data angket sejumlah 213 responden yakni pegawai di Rumah Sakit Umum Datu Beru Takengon Kabupaten Aceh Tengah, dapat menjelaskan bahwa, tingkat disiplin kerja pegawai di lingkungan RSUD Daerah Datu Beru Takengon Kabupaten Aceh Tengah, belum optimal baru mencapai 78,27 %. Hal ini ditinjau dari aspek kemampuan dalam memahami tujuan pekerjaan, hubungan antar pegawai yang berjalan dalam pekerjaan, adanya sanksi disiplin yang ditegakkan, kerjasama antar tim kerja, hingga faktor kehadiran pegawai. Tingkat Motivasi kerja Pegawai dapat dianggap cukup, namun belum maksimal, baru mencapai 75,06%. Hal ini dikaji dari aspek kebutuhan pegawai yang membuat pegawai bermotivasi dalam bekerja. Baik kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan. Sedangkan program kompensasi kepada pegawai, baik secara finansial ataupun non finansial, menurut penilaian pegawai baru dapat dinilai berjalan sebesar 75,18% dari harapan pegawai. Dan persepsi pegawai mengenai gaya Kepemimpinan di setiap bidang dianggap sudah baik mencapai 76,66%, walaupun angka ini masih perlu ditingkatkan lebih tinggi lagi.

Dengan pendekatan analisis jalur, dan pengujian hipotesis secara statistik, maka disimpulkan 5 hal yang menjawab permasalahan dan tujuan penelitian yakni: 1). Faktor disiplin kerja pegawai berpengaruh secara signifikan dan bernilai positif terhadap Kinerja pegawai RSUD Datu Beru Takengon Kabupaten Aceh Tengah. Besar pengaruh disiplin kerja dalam meningkatkan Kinerja sebesar 9,14 %. 2). Motivasi kerja pegawai RSUD Datu Beru Takengon Kabupaten Aceh Tengah berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai,

dengan besar kontribusinya 8,75 %. 3). Faktor Kompensasi bagi pegawai juga berpengaruh positif terhadap upaya peningkatan kinerja pegawai, dengan besar pengaruhnya 9,10 %. 4). Gaya Kepemimpinan setiap bagian kerja pegawai, juga berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sebesar 8,45 %. 5). Pengaruh secara simultans atau secara serentak ke-empat faktor dugaan yang diteliti yakni disiplin kerja, motivasi kerja, kompensasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai RSUD Beru Takengon Kabupaten Aceh Tengah sebesar **35,7%**. Sementara sisanya (nilai residu) dari peran variabel yang tidak diteliti sebesar 64,3%. Nilai residu tersebut menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi variabel Kinerja pegawai yang melekat pada tupoksinya dan jabatan para pegawai, seperti fasilitas kerja, iklim organisasi, pengembangan karir, Pendidikan, dan lain-lain.

#### DAFTAR PUSTAKA (*References*)

- 1) Anoraga, Panji. 2009. *Manajemen Bisnis*. Rineka Cipta. Jakarta
- 2) Danang, Sunyoto. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku
- 3) Darsono Dan Tjatjuk, Siswandoko, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Abad 21, Nusantara Consulting, Jakarta
- 4) Dessler, Gary., 2005, *Human Resource Management*, International Edition,. 10th Edition, Pearson Education, Inc.
- 5) Ghozali, Imam, 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- 6) Hakim, Arman, dkk. 2001. *Membangun Spirit Entreprenuer Muda: Suatu Pendekatan Praktis*
- 7) Hasibuan, Malayu S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- 8) Hasibuan, S.P Melayu. 2012, *Manajemen sumber daya Manusia*". Jakarta PT Bumi aksara
- 9) Hendrawati Hamid, Murniawaty. 2020, Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja ASN, *journal.ildikti9.id/Ekonomika* Vol 4, No, 1, April 2020, pp 58-67 p-ISSN:2088-9003 dan e-ISSN: 2685-6891
- 10) Mangkunegara, 2013:85-86).
- 11) Marwan Hamid, Ibrahim Sufi, Win Konadi, dan Yusrizal Akmal, 2019. *Analisis Jalur Dan Aplikasi Spss Versi 25*, Edisi Pertama Sefa Bumi Persada, Medan.
- 12) Reksohadiprojo dan Handoko, 1996
- 13) Rivai Veithzal dan Ella Jauvani Sagala, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Peusahaan dari Teori ke Praktik*. PT. Raja Grafindo. Jakarta.
- 14) Samsudin, Sadili. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : CV. Pustaka Setia
- 15) Sutrisno, Edy. 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada. Media Group, Jakarta.
- 16) Sutrisno, Edy. 2013, *Budaya Organisasi*. Jakarta : Penerbit Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- 17) Shane & Glinow, 2007. *Organizational Behavior*, Fourth Edition, Mcgraw. Hill international edition
- 18) Thoah, Miftah.2010. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja. Grafindo Persada.