

ANALISIS STRATEGIS ATAS DETERMINASI YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI PADA UNIT PROGRAM BELAJAR JARAK JAUH

Fazli Syam Bz
Musliadi

Universitas Syiah Kuala
E-mail: fazlisyambz@unsyiah.ac.id

Abstrak: Human resource is an important key for institutions and organizations. Good employee performance is the expectation of every institution including UPBJJ-UT Banda Aceh to be able to survive in a competitive working environment and to be able to provide maximum service. This study aimed to analyze the determination that affects employee performance at UPBJJ-UT Banda Aceh. This research was conducted on all employees of UPBJJ-UT Banda Aceh, with a population of 33 people. The independent variables in this study are salary, facilities, and leadership, while the dependent variable is employee performance. Apart from these two variables, this study used one intervening variable, that is motivation. The research instruments used are questionnaires, observation, and literature study. This research used descriptive statistical analysis and path analysis. The software used to process the data was SPSS 24. The finding of the research showed that: 1) Salary had a significant effect on the motivation of UPBJJ-UT Banda Aceh employees, 2) Facilities had no significant effect on the motivation of UPBJJ-UT Banda Aceh employees, 3) Leadership had a significant effect on the motivation of UPBJJ-UT Banda Aceh employees, 4) Salary had no significant effect on the performance of UPBJJ-UT Banda Aceh employees, 5) Facilities had no significant effect on the performance of UPBJJ-UT Banda Aceh employees, 6) Leadership had no significant effect on the performance of UPBJJ-UT Banda Aceh employees, and 7) Salary and leadership, mediated by motivation factor, affect employee performance significantly.

Keywords: Salary, Facilities, Leadership, Motivation, Employee Performance

Proses yang menjadi hasil terukur dalam waktu tertentu dengan kondisi dan ketentuan yang disepakati mengacu pada kinerja seseorang (Edinson & Imas, 2016). Menurut Mangkunegara (2005) dalam Munawirsyah (2017) kinerja mengacu pada hasil pekerjaan yang dikerjakan karyawan berdasarkan kemampuan dalam menyelesaikan tanggungjawabnya.

Kinerja diukur dari keoptimalan yang berdasarkan standar dan ketentuan dalam mencapai misi organisasi. Unit program belajar jarak jauh universitas terbuka (UPBJJ-UT) Banda Aceh merupakan instansi yang bergerak dibidang pendidikan. Penelitian ini memfokuskan pada pegawai UPBJJ-UT Banda Aceh yang berlokasi di Banda Aceh. Sebuah organisasi atau perusahaan pasti sangat mengharapkan agar setiap karyawannya memberikan kinerja yang baik. Hal ini tentunya akan menjadikan produktivitas instansi menjadi ikut meningkat.

Kinerja yang tinggi merupakan harapan setiap instansi termasuk UPBJJ-UT Banda Aceh, namun pada kenyataannya kinerja pegawai UPBJJ-UT terlihat mengalami penurunan. Penurunan kinerja pegawai merupakan suatu masalah yang perlu dikaji untuk mendapatkan penyelesaian.

Tabel 1. Data Kinerja Keuangan UPBJJ-UT Banda Aceh

Tahun	% Serapan Anggaran	% SPJ
2018	78,90	5,45
2019	83,31	83,35
2020	83,27	65,50

Sumber: Manajemen Informasi Keuangan Unit (2020)

Penurunan kinerja pegawai dari suatu instansi dapat dinilai dari kinerja keuangan instansi tersebut. Dalam kasus ini, penurunan kinerja pegawai diketahui dari perbandingan data serapan anggaran dan spj. Berikut adalah data kinerja keuangan dari UPBJJ-UT Banda Aceh.

Adapun faktor buruk yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan yaitu tidak adanya minat karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, tidak dapat memajemen waktu dalam mengemban tugasnya, lingkungan kerja yang tidak sesuai yang diharapkan, tidak adanya acuan dalam meningkatkan kualitasnya sehingga turut menurunkan prestasi kerjanya.

Terdapat beberapa faktor seperti gaji, fasilitas, kepemimpinan serta motivasi yang mempengaruhi peningkatan kinerja

pegawai.

Besaran gaji yang diberikan dapat mempengaruhi motivasi pegawai dalam bekerja, motivasi ini juga tentunya akan diikuti dengan peningkatan kinerja pegawai, sehingga penentuan besaran gaji yang sesuai dapat mempengaruhi bagaimana pegawai akan bekerja sesuai dengan harapan.

Tabel 2. Data Komponen Gaji Pegawai UPBJJ-UT Banda Aceh

Komponen	Status Pegawai			
	PNS	BLU	TKT	THL
Gaji	✓	✓	✓	✓
Remun	✓	✓	✓	✓
Uang Makan	✓	✓	✓	✓
Lembur	✓	✓	✓	✓
Honor Kegiatan	✓	✓	✓	✓
THR	✓	✓	✓	✓
Perjalanan Dinas	✓	✓	✓	✓

Sumber: Manajemen Informasi Keuangan Unit (2020)

Selain gaji, fasilitas yang menjadi sarana dan prasarana ikut mempengaruhi kinerja karyawan.

Data fasilitas yang didapatkan oleh pegawai UPBJJ-UT Banda Aceh adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Data Fasilitas Pegawai UPBJJ-UT Banda Aceh

Komponen	Status Pegawai			
	PNS	BLU	TKT	THL
Ruangan AC	✓	✓	✓	✓
Meja Kerja	✓	✓	✓	✓
PC	✓	✓	✓	✓
Printer	✓	✓	✓	✓
Scanner	✓	✓	✓	-
Pesawat Telepon	✓	✓	✓	✓
Internet	✓	✓	✓	✓

Sumber: Manajemen Informasi Keuangan Unit (2020)

Kepemimpinan memiliki tugas dan tanggungjawab sebagai kepala organisasi dalam mencapai visi dan misi organisasi. Menurut (Azhar & Tarbiyah, 2016) dalam Benu (2019) kepemimpinan menjadi sebuah sikap seorang pemimpin dalam mengendalikan sebuah kubu dalam mencapai misi organisasi. Sehingga, faktor ini menjadi sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Berikut adalah sampel data rata-rata nilai perilaku dalam tiga bulan pegawai UPBJJ-UT selama tiga tahun yaitu tahun 2019-2021.

Tabel 4. Sampel Data Rata-rata Nilai Perilaku dalam Tiga Bulan dari Pegawai UPBJJ-UT Banda Aceh

Kategori	Tahun 2019		
	P.1	P.2	P.3
Pelayanan	91,03	89,05	90,05
Integritas	90,75	89,67	90,02
Komitmen	90,89	89,31	90,06
Disiplin	91,04	89,17	90,00
Kerja Sama	91,08	89,58	90,14
Kepemimpinan	91,08	-	-
Kategori	Tahun 2020		
	P.1	P.2	P.3
Pelayanan	91,00	90,00	90,00
Integritas	91,00	90,00	90,00
Komitmen	91,00	90,00	90,00
Disiplin	91,00	90,00	90,00
Kerja Sama	91,00	90,00	90,00
Kepemimpinan	91,00	90,00	90,0
Kategori	Tahun 2021		
	P.1	P.2	P.3
Pelayanan	91,00	90,00	90,00
Integritas	91,00	90,00	90,00
Komitmen	91,00	90,00	90,00
Disiplin	91,00	90,00	90,00
Kerja Sama	91,00	90,00	90,00
Kepemimpinan	91,00	90,00	90,00

Sumber: Manajemen Informasi Keuangan Unit (2020)

Motivasi merupakan kunci peningkatan kinerja pegawai. Motivasi kerja adalah bentuk dorongan yang dapat meningkatkan semangat pegawai dalam bekerja. Motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja pegawai, begitupun sebaliknya motivasi kerja yang rendah akan menurunkan kinerja pegawai.

Gaji, fasilitas dan kepemimpinan merupakan beberapa faktor yang dipercaya dapat mempengaruhi tinggi rendahnya motivasi kerja pegawai.

Goal Setting Theory

Penetapan tujuan memiliki pengaruh yang luas terhadap perilaku dan kinerja pegawai di organisasi dan praktek manajemen. Tujuan adalah objek atau sasaran dari suatu tindakan yang selanjutnya berfungsi sebagai standar yang dibandingkan dengannya kinerja (Locke & Latham, 2020) Goal setting

theory menekankan hubungan penting antara tujuan dan kinerja.

Di bawah kondisi yang tepat, penetapan tujuan bisa menjadi teknik yang ampuh untuk memotivasi pegawai. Beberapa saran praktis yang dapat dipertimbangkan ketika menetapkan tujuan demi meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai antara lain:

- Tujuan ditetapkan secara spesifik.
- Tujuan ditetapkan bersifat menantang.
- Menerima visi misi perusahaan.
- Memberikan kritik dan masukan agar dapat mencapai tujuan.
- Penggunaan tujuan dan batas waktu dapat meningkatkan efektivitas evaluasi.
- Lingkup pembelajaran dapat menghasilkan tingginya kinerja daripada lingkup kinerja.
- Penentuan sasaran grup dan sasaran personal memiliki kepentingan yang sama.

Teori Atribusi

Asal mula pemikiran yang melahirkan teori atribusi dikemukakan oleh Fritz Heider pada tahun 1958 dalam bukunya yang berjudul "*The psychology of interpersonal relationship*".

Dalam bukunya, Heider menjelaskan bahwa individu berusaha untuk menyusun dan mengendalikan perilaku mereka dengan memahami penyebab yang akan dihasilkan dari perilaku tersebut guna meningkatkan prediksi kejadian yang akan terjadi di masa depan. Menurut Weiner (1986) dalam (Spink & Nickel, 2019), teori atribusi berkaitan dengan konvensi yang digunakan individu dalam mencoba menjelaskan perilaku mereka.

Teori atribusi memberikan penjelasan bahwa apabila seseorang melakukan observasi terhadap sikap orang lain, maka orang itu akan berusaha untuk menyimpulkan darimana faktor itu berasal (Robbins & Timothy, 2008) Faktor tersebut diklasifikasikan menjadi dua, yaitu faktor dari dalam yang dipengaruhi oleh pribadi seseorang dan faktor luar yang dipengaruhi oleh lingkungan dan situasi yang dihadapinya.

Path Goal Theory

Teori ini berkembang pada tahun 1970, diadaptasi dan dikembangkan kembali oleh House (1971), teori ini dipakai untuk melihat karakteristik kepemimpinan yang paling dipraktikkan sebagai motivasi untuk mendorong bawahan agar mencapai tujuan yang telah ditentukan (Polston, 2013) Path goal theory menekankan mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan dengan karakteristik bawahan dan pengaturan organisasi. Dalam path goal theory dijelaskan bahwa pemimpin akan mengumpulkan informasi mengenai elemen-elemen yang menurutnya diperlukan oleh bawahannya, dan kemudian menyiapkan elemen-elemen tersebut guna memenuhi kebutuhan bawahannya dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Kinerja karyawan

Kinerja atau dalam bahasa asingnya job performance memiliki arti kemampuan individu dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan proses yang diukur dalam tempo waktu tertentu (Edinson & Imas, 2016). Kinerja adalah proses yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam suatu perusahaan untuk membuat suatu produk atau jasa (Setiobudi, 2017). Menurut (Gomes, 2013:195) Kinerja pegawai merupakan ungkapan yang berarti output (keluaran), efisiensi dan efektivitas yang umumnya berkaitan dengan produktivitas.

Berdasarkan beberapa pengertian kinerja tersebut, dapat diketahui bahwa kinerja seorang karyawan yang baik mencerminkan kualitas yang dicapainya merujuk kepada produktivitas pegawai tersebut pada penyelesaian tugas dan fungsinya yang diembannya selama periode tertentu.

Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai seperti yang diungkapkan Gibson, et.al, (1995) yaitu:

- a. Pribadi, yaitu kemampuan dan keterampilan, latar belakang, dan demografis diri.
- b. Kelompok, termasuk sumber daya, kepemimpinan, penghargaan (gaji), struktur organisasi dan uraian tugas.
- c. Psikologis, meliputi konsep, sikap, kepribadian, gaya belajar dan motivasi.

Para pegawai dituntut untuk menunjukkan kinerja yang baik dalam suatu organisasi/ instansi. Menurut (Bernardin & Russel, 1993:382) terdapat 6 indikator untuk menilai kinerja pegawai, yaitu:

- a. Quality (kualitas), mengacu pada tingkat di mana suatu kegiatan dilakukan atau disesuaikan dengan cara yang diharapkan atau dengan cara yang ideal untuk melakukan atau menyelesaikan suatu kegiatan.
- b. Quantity (kuantitas), mengacu pada jumlah yang dicapai, dapat berupa nilai alat pembayaran, banyaknya aktivitas yang harus dikerjakan.
- c. Timeliness, mengacu pada penyelesaian pekerjaan dalam waktu

lebih singkat dari yang seharusnya dan menggunakan sisa waktu untuk pekerjaan lainnya.

- d. Cost effectiveness, mengacu pada optimalisasi pemanfaatan SDM, anggaran, dan lembaga teknis agar setiap unit memperoleh tingkat pengurangan laba rugi tertinggi.
- e. Need for supervision (kemandirian), mengacu pada tingkatan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tanpa mencari bantuan.
- f. Interpersonal impact, mengacu pada tingkatan seorang pegawai merasa percaya diri, memiliki keinginan yang baik, serta bekerja sama antara rekan kerja.

Gaji

Gaji merupakan uang yang di berikan kepada pegawai atau karyawan dari perusahaan (Sampurno et al., 2020). Menurut Samimora (2014:544) dalam (Sampurno et al., 2020) gaji menjadi sebuah bayaran tetap atas kerja yang dilakukan oleh karyawan yang memberikan tenaga dan pikirannya untuk mencapai visi misi perusahaan.

Berdasarkan bebrapa pengertian gaji yang telah dijelaskan, maka dapat disimpulkan bahwa gaji merupakan imbal jasa sejumlah uang yang diberikan secara berkala kepada pegawai sebagai bentuk apresiasi atas pekerjaan yang mereka lakukan.

Fasilitas

Fasilitas atau dalam bahas asingnya "faciliteit" dapat diterjemahkan sebagai sarana dan prasarana yang dapat menunjang dan mempermudah pekerjaan (Anam & Rahardja, 2017). Menurut Ovidiu (2013) dalam (Anggrainy et al., 2017) secara sederhana yang dimaksud dengan fasilitas adalah suatu sarana fisik yang dapat memproses suatu masukan (input) menuju keluaran (output) yang diinginkan.

Berdasarkan penjelasan fasilitas sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa fasilitas adalah sarana atau prasarana berupa alat yang disediakan suatu instansi atau organisasi untuk

pegawainya dalam rangka mempermudah pekerjaan sehingga output yang diharapkan dapat tercapai.

Kepemimpinan

Menggambarkan bagaimana seseorang menjadi kepala atau orang dengan wewenang dalam keputusan di organisasi, karena sulit mencapai tujuan organisasi tanpa kepemimpinan yang baik. Menurut (Robbins & Timothy, 2011:410) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok agar tercapainya suatu tujuan atau visi.

Karakteristik kepemimpinan didasarkan pada sifat dan usaha yang diberikan oleh pemimpin dalam mempengaruhi kinerja karyawannya (Widyacahyani et al., 2020). Menurut (Hasibuan, 2012:170) karakteristik kepemimpinan menjadi karakteristik dalam mencapai tujuan perusahaan dan mengendalikan karyawannya sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya menjadi lebih produktif baik dalam tim ataupun individu.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan sebuah sikap yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin agar dapat mengendalikan bawahannya dan memotivasinya untuk melakukan tugas dan tanggungjawabnya dalam mencapai tujuan perusahaan.

Kemimpinan memiliki dua dimensi fungsi, yaitu dimensi fungsi untuk mengarahkan, dan dimensi fungsi untuk mendukung pelaksanaan tugas Rivai (2005:53). Berdasarkan pemaparan di atas, secara operasional diketahui beberapa fungsi pemimpin yaitu:

- a. Intruksi.
- b. Konsultasi.
- c. Partisipatif.
- d. Delegatif.
- e. Pengendalian.

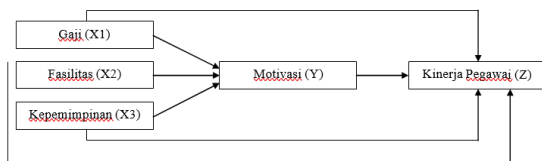
Motivasi

Kata "movere" (latin) atau motivasi berarti mendorong atau menggerakkan. Motivasi adalah kekuatan penuh dalam diri seseorang yang mampu memberi kekuatan, membimbing dan memelihara perilaku dari orang yang bersangkutan

(Anggrainy et al., 2017) Motivasi merupakan proses yang menggambarkan kekuatan, arah dan ketekunan seseorang untuk mencapai suatu tujuan (Tirtayasa, 2019). Menurut (Hasibuan & Bahri, 2018) motivasi menjadi sebuah pemicu yang muncul dari jiwa seseorang ataupun karena adanya tekanan dari luar individu berupa tindakan untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Motivasi dapat disimpulkan sebagai dorongan yang ada di dalam diri seseorang yang menuntun mereka kepada perilaku tertentu untuk mencapai suatu tujuan.

Kerangka Pemikiran

Berdasarkan latar belakang masalah dan pembahasan di atas, maka skema kerangka pemikiran dapat dilihat pada gambar 1



Gambar 1. Skema Kerangka Pemikiran

Hipotesis

Hipotesis yang ditarik dalam penelitian ini antara lain adalah sebagai berikut:

- H1: Gaji mempengaruhi motivasi pegawai UPBJJ Banda Aceh.
- H2: Fasilitas mempengaruhi motivasi pegawai UPBJJ Banda Aceh.
- H3: Kepemimpinan mempengaruhi motivasi pegawai UPBJJ Banda Aceh.
- H4: Gaji mempengaruhi kinerja pegawai pegawai UPBJJ Banda Aceh.
- H5: Fasilitas mempengaruhi kinerja pegawai pegawai UPBJJ Banda Aceh.
- H6: Kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan pegawai UPBJJ Banda Aceh.
- H7: Gaji, fasilitas, dan kepemimpinan mempengaruhi kinerja pegawai pegawai UPBJJ Banda Aceh dengan mediasi motivasi.

METODE

Desain Penelitian

Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk menguji hipotesis dan menganalisis determinasi yang mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian memakai pendekatan campuran antara kuantitatif dan kualitatif.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sumber data dan informasi utama berasal dari responden sebagai sampel penelitian melalui penggunaan kuesioner atau angket untuk instrumen pengumpulan data, selanjutnya pendekatan kualitatif dilakukan untuk menganalisis fenomena penelitian berdasarkan hasil pengolahan data kuesioner yang telah dilakukan.

Berdasarkan tujuan penelitian, maka unit analisis dari penelitian ini adalah individu, yaitu seluruh pegawai pada UPBJJ-UT Banda Aceh. Selanjutnya, horizon waktu dari penelitian ini adalah cross-sectional, dimana data penelitian yang dikumpulkan hanya dilakukan satu kali dalam rangka menjawab pertanyaan penelitian (Sekaran & Bougie, 2018)

Instrumen Penelitian

Berdasarkan desain penelitian, terdapat beberapa instrumen penelitian yang digunakan peneliti untuk mencapai tujuan penelitian, yaitu kuisisioner, observasi, dan studi pustaka.

Sumber Data

Segala hal yang telah diidentifikasi atau hal yang dapat dijadikan dasar tentang sebuah fenomena permasalahan dapat dikatakan sebagai data Edi Riadi (2016:48) dalam (Sari & Zefri, 2019). Penelitian ini terdapat berbagai data yang meliputi data primer dengan melakukan observasi partisipatif, wawancara dengan unsur pimpinan dan para pihak serta mendapatkan data secara langsung dengan penilaian sendiri selama bekerja di UPBJJ-UT Banda Aceh dan data sekunder berupa publikasi-publikasi yang berkaitan dengan penelitian.

Uji Instrumen Penelitian

Setelah pertanyaan kuesioner penelitian disusun, peneliti tidak langsung menyebarkannya ke responden, tetapi peneliti terlebih dahulu melakukan pilot test terhadap kuesioner tersebut. Pilot test dilakukan untuk menguji apakah item-item kuesioner yang telah disusun telah mencukupi, benar, dan dapat dipahami oleh responden nantinya. Pengujian pilot test terdiri atas uji validitas dan reliabilitas. Setelah dilakukan pilot test terhadap kuesioner barulah kuesioner tersebut dapat disebar kepada responden yang sebenarnya. Dalam pilot test penelitian ini, kuesioner yang telah disusun diuji coba terlebih dahulu kepada responden yang relatif lebih sedikit

yaitu berjumlah 15 responden.

Uji Validitas

Istilah validitas berarti sejauh mana suatu alat cermat dan akurat dalam melakukan fungsi pengukurannya (Sugiyono, 2018:177). Menurut (Sekaran & Bougie (2018:248) validitas merujuk pada sejauh mana instrument mengukur apa yang ingin diukur.

Variabel Gaji (X1)

Hasil uji validitas pilot test dari kuesioner variabel gaji seperti yang ditunjukkan dalam tabel di bawah ini menunjukkan bahwa seluruh item kuesioner bersifat valid, sehingga dapat digunakan kepada responden penelitian yang sebenarnya.

Tabel 5. Validitas Variabel Gaji (X1)

<u>Butir</u> <u>Pertanyaan</u>	Correlated item Total Correlation (r <u>hitung</u>)	R table ($\alpha =$ 0,05)	<u>Validitas</u>
X1.1	0,812	0,514	Valid
X1.2	0,876	0,514	Valid
X1.3	0,849	0,514	Valid
X1.4	0,796	0,514	Valid

Sumber: Data Diolah (2021)

Variabel Fasilitas (X2)

Pengujian validitas pilot test fasilitas menunjukkan bahwa seluruh item

kuesioner bersifat valid, sehingga dapat digunakan kepada responden penelitian yang sebenarnya.

Tabel 6. Validitas Variabel Fasilitas

<u>Butir</u> <u>Pertanyaan</u>	Correlated item Total Correlation (r <u>hitung</u>)	R table ($\alpha =$ 0,05)	<u>Validitas</u>
X2.1	0,802	0,514	Valid
X2.2	0,891	0,514	Valid
X2.3	0,868	0,514	Valid
X2.4	0,811	0,514	Valid
X2.5	0,845	0,514	Valid

Sumber: Data Diolah (2021)

Variabel Kepemimpinan (X3)

Pengujian validitas pilot test kepemimpinan menunjukkan bahwa seluruh item kuesioner bersifat valid, sehingga dapat digunakan kepada

Tabel 5. Validitas Variabel Kepemimpinan

<u>Butir</u> <u>Pertanyaan</u>	Correlated item Total Correlation (r <u>hitung</u>)	R table ($\alpha =$ 0,05)	<u>Validitas</u>
X3.1	0,948	0,514	Valid
X3.2	0,770	0,514	Valid
X3.3	0,908	0,514	Valid
X3.4	0,940	0,514	Valid
X3.5	0,979	0,514	Valid
X3.6	0,948	0,514	Valid

Sumber: Data Diolah (2021)

Variabel Motivasi (Y)

Pengujian validitas pilot test motivasi menunjukkan bahwa seluruh item kuesioner bersifat valid, sehingga dapat digunakan kepada responden penelitian yang sebenarnya.

Tabel 8. Validitas Variabel Motivasi

<u>Butir</u> <u>Pertanyaan</u>	Correlated item Total Correlation (r <u>hitung</u>)	R table ($\alpha =$ 0,05)	<u>Validitas</u>
Y1.1	0,567	0,514	Valid
Y1.2	0,782	0,514	Valid
Y1.3	0,843	0,514	Valid
Y1.4	0,765	0,514	Valid
Y1.5	0,843	0,514	Valid

Sumber: Data Diolah (2021)

Variabel Kinerja Pegawai (Z)

Pengujian validitas pilot test kinerja pegawai menunjukkan bahwa seluruh item kuesioner bersifat valid, sehingga dapat digunakan kepada responden penelitian yang sebenarnya.

Tabel 9. Validitas Variabel Kinerja Pegawai

Butir Pertanyaan	Correlated item	R table ($\alpha =$ 0,05)	Validitas
	Total Correlation (r <u>hitung</u>)		
Z1.1	0,847	0,514	Valid
Z1.2	0,863	0,514	Valid
Z1.3	0,881	0,514	Valid
Z1.4	0,809	0,514	Valid
Z1.5	0,523	0,514	Valid

Sumber: Data Diolah (2021)

Uji Reabilitas

Reliabilitas dapat diartikan sebagai keterpercayaan, keterandalan atau konsistensi (Prambudi & Imantoro, 2021) Reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu pengukuran (dalam hal ini kuesioner) tidak bias dan oleh karenanya menjamin konsistensi pengukuran tersebut di sepanjang waktu (Sekaran & Bougie, 2018)

Kuesioner dikatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha > 0,60, atau apabila nilai Cronbach's Alpha > r tabel. Berikut adalah hasil uji reliabilitas dari masing-masing masing-masing variabel.

Tabel 10. Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Cronbach's	r- tabel
		Alpha	
1.	Gaji (X1)	0,845	0,514
2.	Fasilitas (X2)	0,895	0,514
3.	Kepemimpinan (X3)	0,962	0,514
4.	Motivasi (Y)	0,777	0,514
5.	Kinerja Pegawai (Z)	0,849	0,514

Sumber: Data Diolah (2021)

Hasil uji reliabilitas diatas menunjukkan bahwa nilai Cronbach's

Alpha adalah 0,925, nilai ini > 0,60 dan > 0,514 (r tabel). Maka dapat disimpulkan bahwa kuesioner penelitian ini reliable untuk digunakan.

Metode Analisis Data

Data kuantitatif diolah dengan alat analisis SPSS (Statistical Product and Service Solutions) yang dimodifikasi dalam tabel yang dapat menjelaskan relasi antara tiap variable. Analisis data kualitatif dipadukan dengan hasil interpretasi data kuantitatif.

Analisis Statistik Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk menjelaskan fenomena permasalahan terhadap variable terukur yang diperoleh dari kuisioner atau jawaban dari sumbernya.

Uji Asumsi Klasik

Suatu model regresi berganda dapat dikatakan baik jika memenuhi syarat wajib dalam regresi berganda (Setiawati, 2021). Penelitian ini menggunakan uji regresi dengan path analysis, oleh karenanya uji asumsi klasik dilakukan dahulu sebelum uji hipotesis yang berguna dalam memastikan kevalidan model regresi yang mencakup uji multikolinearitas dan normalitas.

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah data terdistribusi secara normal atau tidak di dalam suatu model regresi (Ghozali, 2018:160)

Uji Multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui apakah ditemukan adanya masalah multikorelasi antara variabel dependen dan independen di dalam model (Ghozali, 2018:105).

Pengujian Hipotesis

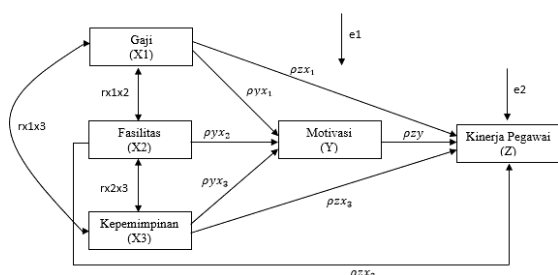
Dalam melakukan uji hipotesis, pada kasus ini akan digunakan analisis jalur. Analisis jalur dipilih karena mampu memberikan hasil analisis relasi tiap variable independen dan dependen yang dimediasi dengan variabel intervening.

Setelah melakukan analisis jalur, peneliti merumuskan perolehan uji yang telah dilakukan untuk menjawab hipotesis penelitian.

Analisis Jalur (Path Analysis)

Path analysis dipakai untuk memaparkan sebab akibat dengan korelasi atau lebih dikenal dengan model sebab akibat (causing modelling) (Sarwono, 2012:1).

erikut adalah model analisis jalur (path analysis) dari penelitian ini.



Gambar 2. Model Analisis Jalur

Keterangan

- X1 : variabel independen exogenous gaji
- X2 : variabel independen exogenous fasilitas
- X3 : variabel independen exogenous kepemimpinan
- Y : variabel dependen endogenous perantara motivasi
- Z : variabel dependen endogenous kinerja pegawai
- r_{x1x2} : koefisien korelasi gaji dengan fasilitas
- r_{x2x3} : koefisien korelasi fasilitas dengan kepemimpinan
- r_{x1x3} : koefisien korelasi gaji dengan kepemimpinan
- p_{yx1} X1 : koefisien jalur gaji terhadap motivasi

- p_{yx2} X2 : koefisien jalur fasilitas terhadap motivasi
- p_{yx3} X3 : koefisien jalur kepemimpinan terhadap motivasi
- p_{zx1} X1 : koefisien jalur gaji terhadap kinerja pegawai
- p_{zx2} X2 : koefisien jalur fasilitas terhadap kinerja

KESIMPULAN

Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Gaji berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai UPBJJ-UT Banda Aceh. Hal ini berarti bahwa pemberian gaji yang sesuai dan tepat waktu dapat meningkatkan motivasi kerja dari pegawai UPBJJ-UT, sehingga faktor gaji penting untuk diperhatikan.
2. Fasilitas tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai UPBJJ-UT Banda Aceh. Hal ini berarti bahwa fasilitas yang tersedia tidak terlalu berpengaruh dalam meningkatkan motivasi kerja dari pegawai UPBJJ-UT.
3. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai UPBJJ-UT Banda Aceh. Hal ini berarti bahwa kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja dari pegawai UPBJJ-UT, sehingga faktor kepemimpinan juga penting untuk diperhatikan.
4. Gaji memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja pegawai UPBJJ-UT Banda Aceh. Sehingga, gaji secara langsung tidak memberikan dampak dalam peningkatan kinerja pegawai UPBJJ-UT.
5. Fasilitas memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja pegawai UPBJJ-UT Banda Aceh. Sehingga, fasilitas secara langsung tidak memberikan dampak dalam peningkatan kinerja pegawai UPBJJ-UT.
6. Kepemimpinan memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja pegawai UPBJJ-UT Banda Aceh. Sehingga, kepemimpinan secara

langsung tidak memberikan dampak dalam peningkatan kinerja pegawai UPBJJ-UT.

7. Gaji dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui mediasi motivasi, sedangkan fasilitas tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui mediasi motivasi. Hal ini berarti bahwa, jika dihubungkan dengan hasil tiga hipotesis sebelumnya, maka gaji, dan kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang berarti secara langsung terhadap kinerja pegawai, namun dengan adanya mediasi faktor motivasi, kinerja pegawai dapat meningkat secara signifikan.
8. Analisis strategis dari determinisasi yang mempengaruhi kinerja pegawai pada UPBJJ-UT Banda Aceh, bahwa gaji yang cukup bukanlah satu-satunya yang membuat pegawai termotivasi apabila tidak didukung oleh seorang pemimpin yang dapat meneladani bawahannya.

SARAN

Instansi, dalam hal ini UPBJJ-UT Banda Aceh perlu menyadari pentingnya pengaruh gaji dan kepemimpinan yang dibarengi dengan peningkatan motivasi pegawai dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan gaji dan kepemimpinan secara tidak langsung mempunyai pengaruh besar dalam peningkatan kinerja pegawai UPBJJ-UT Banda Aceh. Selain itu, perlu dikaji kembali faktor lain yang mungkin dapat ikut mempengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR RUJUKAN

Kerja, Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Tengah). *Diponegoro Journal of Management*, vol. 6, no. 4, 1–11.

Andayani I, dan Tirtayasa S. (2019). Pengaruh

Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan

Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister dan Manajemen*, vol. 2, no. 1, 45-54. ISSN 2623-

2634 (online). <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3367>.

Anggrainy, I. F., Darsono, N., & Putra, T. R. I. (2017). Pengaruh fasilitas kerja, disiplin kerja dan kompensasi terhadap motivasi kerja implikasinya pada prestasi kerja pegawai negeri sipil badan kepegawaian pendidikan dan pelatihan Provinsi Aceh. *Jurnal Magister Manajemen*, vol. 1, no. 1, 1–10.

Bernardin, H.J. & Russel, J.E.A. (1993). *Human Resource Management* an. Singapore: Mc Graw- Hill, Inc.

Edison, E., Yohny, A. dan Imas, K. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.

Gibson, et al. (1995). *Organisasi dan Manajemen*, Edisi Keempat. Jakarta: Erlangga.

Gomes, F. C. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.

Hasibuan, M. S. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Keenam Belas, Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.

Hasibuan, S. M., & Bahri, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, vol. 1, no. 1, 71–80. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2243>

Kadarisman, M. (2012). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.

Locke, E. A., & Latham, G. P. (2020). Building a theory by induction: The example of goal setting theory. *Organizational Psychology Review*,

- vol. 10. No. 3, 223–239. <https://doi.org/10.1177/2041386620921931>
- Munawirsyah, I. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Fasilitas Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya Kepada Kinerja Pegawai Non Medis Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Subulussalam. *Jurnal Bisnis Administrasi*, vol. 6, no. 1, 44-51.
- Polston-murdoch, L. (n.d.). An Investigation of Path- Goal Theory , Relationship of Leadership Style , Supervisor-Related Commitment , and Gender.
- Rivai, V. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia, dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. & Timothy, A. J. (2008). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Jakarta: Salemba Empat
- Robbins, S. P. & Timothy, A. J. (2011). *Organizational Behavior. Fourteenth Edition*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sadili, S. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sarjono, H., & Julianita, W. (2013). *SPSS VS LISREL: Sebuah Pengantar, Aplikasi untuk Riset*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sarwono, Jonathan. (2012). *Metode Riset Skripsi Pendekatan Kuantitatif. Menggunakan Prosedur SPSS*. Jakarta: PT. Elex Media.
- Sekaran, Uma, & Roger Bougie. (2018). *Metode Penelitian Untuk Bisnis. Edisi Keenam. Buku Satu*. Jakarta: Salemba Empat.
- Setiobudi, E. (2017). Analisis Sistem Penilaian Kinerja Karyawan Studi pada PT. Tridharma Kencana. *JABE (Journal of Applied Business and Economic)*, vol. 3, no. 3, 170-181. <https://doi.org/10.30998/jabe.v3i3.1768>
- Spink & Nickel. (2019). Attribution Theory. In *Encyclopedia of Behavioral Medicine*, 1-4. Springer New York. https://doi.org/10.1007/978-1-4614-6439-6_298-3
- Supranto, J. (2001). *Statistik Teori dan Aplikasi*. Edisi 6. Jakarta: Erlangga.
- Tampubolon, B. D. (2007). Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan Sni 19-9001-2001. *Jurnal Standardisasi*, vol.9, no. 2, 106–115.
- Tulus, M. A. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Buku Panduan Mahasiswa, Edisi Kelima*. PT. Gramedia Pustaka Utama: Jakarta.
- Yamin, S & Kurniawan, H. (2009). *SPSS COMPLETE: Teknik Analisis Statistik Terlengkap dengan Software SPSS*. Jakarta: Salemba Infotek