

PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI DINAS PERHUBUNGAN KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA KOTA PADANG PANJANG

**Oleh :
Zulheri, Yasri**

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis : 1) Pengaruh kepemimpinan terhadap kompensasi, 2) Pengaruh kepemimpinan terhadap iklim organisasi, 3) Pengaruh kompensasi terhadap iklim organisasi, 4) Pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja, 5) Pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja, 6) Pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi kerja. Jenis penelitian ini adalah penelitian kausalitas. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang yang berjumlah sebanyak 62 orang. Metode pengambilan sampel adalah *stratified proportional random sampling*. Ukuran sampel adalah 54 orang pegawai. Teknik analisis data adalah analisis deskriptif, uji persyaratan analisis dan pengujian hipotesis dengan analisis jalur. Hasil penelitian ini menemukan bahwa : 1) Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kompensasi, 2) Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap iklim organisasi, 3) Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap iklim organisasi, 4) Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, 5) Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, 6) Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Dalam upaya menciptakan motivasi kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang perlu dilakukan berbagai upaya perbaikan pelaksanaan fungsi kepemimpinan, menciptakan iklim organisasi yang baik serta memberikan kompensasi yang memenuhi unsure adil, wajar dan layak

Kata Kunci : Kepemimpinan, Kompensasi, Iklim Organisasi, Motivasi Kerja

The aim of this research is to investigate the influence of leadership toward the compensation & organizational climate, the effect of the compensation on the organizational climate, and the impact of the compensation and organizational climate on the work motivation. Population of this study is all employees (62 persons) in Dinas Perhubungan Komunikasi & Informatika of Padang Panjang Region. Based of slovin formula 54 employees were selected as the responce, is path analysis was used answer the research problem. This study proved that the leadership ha significant influences toward the compensation & organizational climate, The compensation significantly effected on organizational climate and compensation & organizational climate significantly influenced the work motivation.

Keywords: Leadership, Compensation, Organizational Climate, Work Motivation

1. PENDAHULUAN

Pegawai Negeri Sipil adalah figur sumber daya manusia yang memegang peran penting untuk menentukan keberhasilan organisasi publik dalam memberikan pelayanan. Oleh sebab itu Pegawai Negeri Sipil harus memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja. Motivasi kerja pegawai

dalam melaksanakan tugas haruslah mendapat perhatian dari berbagai pihak secara terus menerus agar pegawai dapat bekerja lebih profesional dalam melakukan pelayanan publik. Pegawai tidak akan bisa bekerja secara optimal tanpa adanya dorongan yang tinggi dalam diri pegawai untuk berhasil. Oleh sebab itu motivasi kerja

pegawai perlu ditingkatkan agar pegawai lebih serius dan tidak menyerah menghadapi tantangan dalam melaksanakan pekerjaan. Pegawai Negeri Sipil yang memiliki motivasi kerja tinggi akan senantiasa berusaha sekuat tenaga melaksanakan tugasnya dengan sungguh-sungguh, tekun, gigih, bersemangat, sehingga optimalisasi pekerjaan dapat ditingkatkan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan observasi awal yang penulis lakukan pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang terhadap 30 orang pegawai dengan menggunakan angket observasi diperoleh data sebagai berikut :

Tabel 1
Gambaran Motivasi Kerja
Pada Dinas Perhubungan Komunikasi
dan Informatika Kota Padang Panjang

No	Pernyataan	Iya		Tidak	
		Jml	%	Jml	%
1	Pegawai Dinas ini mempunyai dorongan yang kuat sekali untuk berhasil	13	43.33	17	56.67
2	Pegawai Dinas ini suka diberikan beban yang melebihi standar	11	36.67	19	63.33
3	Pegawai Dinas ini memiliki keinginan untuk menjalin hubungan yang baik dengan orang lain dalam bekerja	18	60.00	12	40.00

Sumber : Hasil observasi, 2012

Berdasarkan observasi awal yang penulis lakukan pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang diketahui bahwa motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas relatif masih rendah. Permasalahan ini ditunjukkan oleh indikasi bahwa sebahagian pegawai kurang memiliki kebutuhan untuk meraih prestasi dalam bekerja, dimana kebanyakan pegawai datang ke kantor hanyalah untuk melaksanakan rutinitas sehari-hari tanpa mengutamakan pencapaian prestasi yang tinggi dalam bekerja.

Selanjutnya terlihat bahwa sebahagian pegawai kurang memiliki kebutuhan untuk dapat mempengaruhi orang lain, yang diperlihatkan oleh fakta bahwa pegawai kurang menyukai ditempatkan di dalam situasi kompetitif dan berorientasi status dan cenderung kurang peduli akan prestise (gengsi). Selanjutnya terlihat bahwa sebahagian pegawai kurang memiliki kebutuhan akan afiliasi yang diperlihatkan oleh relatif rendahnya tingkat kebutuhan pegawai untuk menjalin hubungan dan memelihara hubungan yang bersahabat dan hangat dengan orang lain dalam melaksanakan pekerjaan.

Relatif rendahnya motivasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang dalam melaksanakan tugas tentunya dipengaruhi oleh banyak faktor. Faktor yang berkemungkinan paling dominan mempengaruhi motivasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang adalah kepemimpinan, kompensasi dan iklim organisasi

Berdasarkan perumusan masalah, maka secara spesifik penelitian ini bertujuan untuk menganalisis :

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kompensasi pegawai pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang.
2. Pengaruh kepemimpinan terhadap iklim organisasi pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang.
3. Pengaruh kompensasi terhadap iklim organisasi pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang.
4. Pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang.
5. Pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang.
6. Pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi kerja pegawai Dinas

Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang

2. KAJIAN TEORI

Menurut Rivai dan Sagala (2009: 437) mengungkapkan bahwa motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang tidak kelihatan dan memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan tersebut. Pada dasarnya motivasi dapat memicu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan mereka yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan teori motivasi Mc.Clelland dalam Robbins (2006: 208) menjelaskan ada tiga kebutuhan dalam motivasi kerja yaitu :

- a. Kebutuhan akan prestasi, yaitu dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, berusaha keras untuk sukses.
- b. Kebutuhan akan kekuasaan, yaitu kebutuhan untuk membuat orang berperilaku dalam suatu cara orang-orang itu (tanpa dipaksa) tidak akan berperilaku demikian.
- c. Kebutuhan akan afiliasi, yaitu hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah dan akrab.

Menurut Hasibuan (2007:166) alat-alat motivasi (daya perangsang) yang diberikan kepada bawahan dapat berupa material incentive dan nonmaterial incentive. Material Incentive adalah motivasi yang bersifat material sebagai imbalan prestasi yang diberikan oleh karyawan. Yang termasuk material incentive adalah yang berupa uang dan barang. Banyak teori tentang motivasi yang mencoba menjelaskan hubungan antara perilaku dan hasilnya.

Menurut Uno (2007:83) motivasi kerja dipengaruhi berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Yang termasuk dalam faktor internal adalah :

- a. Persepsi seseorang mengenai diri sendiri

- b. Harga diri
- c. Harapan pribadi
- d. Kebutuhan
- e. Keinginan
- f. Kepuasan kerja
- g. Prestasi kerja yang dihasilkan

Sedangkan faktor-faktor eksternal yang turut mempengaruhi motivasi seseorang antara lain :

- a. Jenis dan sifat pekerjaan
- b. Kelompok kerja dimana seseorang bergabung
- c. Iklim organisasi tempat bekerja
- d. Situasi lingkungan pada umumnya
- e. Kepemimpinan pada organisasi
- f. Kompensasi (sistem dan cara penerapannya)

Interaksi positif antara kedua kelompok faktor tersebut pada umumnya menghasilkan tingkat motivasi yang tinggi.

Pegawai dalam menjalankan tugas dan pekerjaan dengan baik memerlukan motivasi, tugas pemimpin dalam hal ini ialah membuat iklim organisasi yang baik dan kondusif sedemikian rupa sehingga pegawai dalam organisasi termotivasi dengan sendirinya (Mas'ud, 2004:198).

Disampaikan oleh Mohan (1999) Hal-hal yang membuat orang menjadi tidak senang dengan pekerjaan mereka adalah *dissatisfiers* (penyebab ketidakpuasan) atau faktor-faktor *demotivasi*. Lebih mudah menemukan apa yang membuat orang menjadi tidak puas pada pekerjaan daripada menemukan apa yang dapat memuaskan. Jelaslah penyebab ketidakpuasan harus dihilangkan, tetapi ini juga tidak cukup untuk membangkitkan motivasi; ini hanya merupakan langkah pertama. Keenam penyebab ketidakpuasan yang tersering adalah gaji yang rendah, administrasi yang tidak efisien, pengawasan yang inkompeten, hubungan personal yang buruk, mutu kepemimpinan yang buruk dan kondisi kerja yang buruk.15

Diungkapkan oleh Hamzah (2008:80) berdasarkan pandangan beberapa konsep motivasi, terdapat tiga unsur yang merupakan kunci dari motivasi yaitu upaya, tujuan organisasi dan kebutuhan. Selanjutnya

unsur-unsur tersebut dipengaruhi oleh faktor-faktor yaitu:

- a. Kemampuan
- b. Komitmen terhadap organisasi
- c. Umpan-balik
- d. Kepemimpinan
- e. Kompensasi

Handoko (2003: 27) mengemukakan bahwa kepemimpinan ialah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Lebih lanjut lagi Nimran (2004: 51) mendefinisikan kepemimpinan (*leadership*) yaitu suatu proses mempengaruhi perilaku orang lain agar berperilaku seperti yang dikehendaki. Kemudian Rivai dan Sagala (2009: 270) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki budaya pengikut, serta proses mengarahkan ke dalam aktivitas-aktivitas positif yang ada hubungannya dengan pekerjaan dalam organisasi.

Menurut Rivai dan Sagala (2009:741) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi ini merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen SDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian.

Menurut Wirawan (2007:71) iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi (misalnya pemasok, konsumen, konsultan, dan kontraktor) mengenai apa yang ada atau yang terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi.

3. HIPOTESIS PENELITIAN

Berdasarkan tinjauan pustaka maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian ini sebagai berikut :

- a. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kompensasi
- b. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap iklim organisasi
- c. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap iklim organisasi
- d. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja
- e. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja
- f. Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja

4. METODE PENELITIAN

Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang yang berjumlah sebanyak 62 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *stratified proportional random sampling*. Ukuran sampel adalah 54 orang.

Jenis dan sumber data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah metode angket (kuesioner) langsung tertutup.

Variabel pada penelitian ini terdiri dari dua jenis variabel yaitu variabel eksogen dan variabel endogen. Variable eksogen ada tiga yaitu kepemimpinan, kompensasi dan iklim organisasi. Sedangkan variabel endogen adalah motivasi kerja.

Sebelum kuesioner dibagikan terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan uji reliabilitabilitas. Berdasarkan hasil analisis data uji validitas diketahui ada 3 butir pernyataan yang tidak valid yaitu pernyataan nomor 13 pada variabel kepemimpinan dan butir pernyataan nomor 11 dan 25 pada variabel iklim organisasi. Butir pernyataan yang tidak valid dibuang dan tidak digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Hasil uji reliabilitas diketahui bahwa semua kuesioner yang digunakan sudah handal sehingga angket yang dirancang sudah dapat digunakan untuk pengumpul data penelitian.

Teknik analisis data menggunakan analisis jalur dan hipotesis diuji dengan uji F dan uji t.

5. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

a. Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis deskriptif masing-masing variabel penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Skor rata-rata variabel motivasi kerja pegawai adalah sebesar 3,77 dengan tingkat capaian responden (TCR) sebesar 75,45%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja pegawai berada pada kategori cukup. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang dalam bekerja masih relatif rendah. Hal ini menunjukkan dorongan pada diri pegawai untuk meraih prestasi masih belum tinggi, kebutuhan akan kekuasaan juga masih belum tinggi serta kebutuhan akan menjalin hubungan baik dengan orang lain juga belum tinggi
- 2) Skor rata-rata variabel kepemimpinan pegawai adalah sebesar 4,12 dengan tingkat capaian responden (TCR) sebesar 82,50%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berada pada kategori baik. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pimpinan pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang baik dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari sebagai pimpinan.
- 3) Skor rata-rata variabel kompensasi adalah sebesar 3,36 dengan tingkat capaian responden (TCR) sebesar 67,17%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi berada pada kategori cukup. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kompensasi pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang masih belum memenuhi azas keadilan. Artinya, kompensasi yang diterima pegawai belum sesuai dengan prestasi kerja pegawai dan kompensasi yang diterima terkadang belum sesuai

dengan besarnya tanggung jawab yang pegawai pegang dalam bekerja

- 4) Skor rata-rata variabel iklim organisasi pegawai adalah sebesar 3,85 dengan tingkat capaian responden (TCR) sebesar 76,94%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi berada pada kategori cukup. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pegawai merasakan iklim kerja pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang masih kurang mendukung.

Hasil analisis jalur pada sub struktur 1 dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 1
Hasil Analisis Jalur Sub Struktur 1

No	Variabel Endogen	Variabel Eksogen	Koef. Jalur	Sig	Ket
1	Kompensasi (X ₂)	Kepemimpinan (X ₁)	0,550	0,00	Signifikan
R Square = 0,303					

Sumber : Pengolahan data primer, 2013

Berdasarkan hasil analisis data sebagaimana terlihat pada Tabel 1 diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kompensasi. Oleh sebab itu analisis data dapat dilanjutkan ke sub struktur 2. Hasil analisis data pada sub struktur 1 dapat dimasukkan ke dalam persamaan jalur sebagai berikut:

$$X_2 = P_{X_2X_1} X_1$$

$$X_2 = 0,550 X_1$$

Besar pengaruh variabel lain di luar model penelitian terhadap kompensasi dapat dihitung dengan menggunakan rumus yang dikemukakan oleh Sitepu (1994:23) adalah sebagai berikut:

$$P_{ye} = \sqrt{1 - r^2_{yx_1 \dots x_k}}$$

$$P_{ye} = \sqrt{1 - 0,303}$$

$$P_{ye} = \sqrt{0,697}$$

$$P_{ye} = 0,835$$

Selanjutnya hasil analisis jalur pada sub struktur 2 adalah sebagai berikut:

Tabel 2
Hasil Analisis Jalur Sub Struktur 2

No	Variabel Endogen	Variabel Eksogen	Koef. Jalur	Sig	Ket	organisasi (X ₃)	kan
1	Iklim Organisasi (X ₃)	Kepemimpinan (X ₁)	0,359	0,001	Signifikan	Square = 0,683 hitung = 35,962 Sig. = 0,00	
2		Kompensasi (X ₂)	0,538	0,000	Signifikan		
R Square = 0,632 F hitung = 43,734 F Sig = 0,00							

Sumber : Pengolahan data primer, 2012

Berdasarkan hasil analisis jalur pada sub struktur 2 diketahui nilai F hitung sebesar 43,734 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Jika nilai signifikansi dibandingkan dengan tingkat signifikan yang digunakan pada penelitian ini ($\alpha=0,05$) maka terbukti bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari tingkat signifikan yang digunakan ($0,00 < 0,05$), hal ini berarti secara bersama-sama variabel kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap iklim organisasi Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang. Oleh sebab itu analisis data dapat dilanjutkan ke sub struktur 3.

Besar pengaruh variabel lain di luar model penelitian terhadap budaya organisasi dapat dihitung dengan menggunakan rumus yang dikemukakan oleh Sitepu (1994:23) adalah sebagai berikut:

$$P_{ye} = \sqrt{1-r^2} y_{x_1 \dots X_k}$$

$$P_{ye} = \sqrt{1-0,632}$$

$$P_{ye} = \sqrt{0,368}$$

$$P_{ye} = 0,607$$

Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa kedua variabel eksogen berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen, oleh sebab itu dapat dilanjutkan dengan analisis jalur sub struktur 3.

Sedangkan hasil analisis jalur pada sub struktur 3 adalah sebagai berikut :

Tabel 3
Hasil Analisis Jalur Sub Struktur 3

No	Variabel Endogen	Variabel Eksogen	Koef. Jalur	Sig	Ket.
1	Motivasi kerja (Y)	Kepemimpinan (X ₁)	0,290	0,008	Signifikan
2		Kompensasi (X ₂)	0,281	0,034	Signifikan
3		Iklim	0,370	0,004	Signifikan

Sumber : Pengolahan data primer, 2012

Berdasarkan uji F diketahui bahwa nilai F hitung 35,962 dengan nilai signifikansi sebesar 0,00. Jika nilai signifikansi dibandingkan dengan tingkat signifikan yang digunakan ($\alpha=0,05$) maka terbukti bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari tingkat signifikan yang digunakan ($0,00 < 0,05$). Ketiga variabel eksogen berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen sehingga dapat dilanjutkan pengujian hipotesis.

Hasil analisis data pada sub struktur 3, dapat dituliskan persamaannya sebagai berikut:

$$Y = P_{yx_1} X_1 + P_{yx_2} X_2 + P_{yx_3} X_3$$

$$Y = 0,290 X_1 + 0,281 X_2 + 0,370 X_3$$

Besar pengaruh variabel (variabel yang tidak dimasukkan ke dalam model) terhadap motivasi kerja dapat dihitung dengan menggunakan rumus yang dikemukakan oleh Sitepu (1994:23) adalah sebagai berikut:

$$P_{ye} = \sqrt{1-r^2} y_{x_1 \dots X_k}$$

$$P_{ye} = \sqrt{1-0,683}$$

$$P_{ye} = \sqrt{0,317}$$

$$P_{ye} = 0,563$$

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh informasi bahwa semua variabel eksogen berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen, maka selanjutnya dapat dilakukan pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel kepemimpinan dan Kompensasi terhadap motivasi kerja. Berikut ini digambarkan hasil analisis jalur secara lengkap :

pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang.

Koefisien jalur pengaruh kepemimpinan terhadap iklim organisasi ($P_{X_3X_1}$) adalah 0,359 dengan nilai signifikansi 0,001. Nilai signifikansi lebih kecil dari tingkat signifikan yang digunakan ($0,001 < 0,05$). Hal ini berarti hipotesis kedua diterima pada tingkat kepercayaan 95%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap iklim organisasi Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang.

Koefisien jalur pengaruh kompensasi terhadap iklim organisasi ($P_{X_3X_2}$) adalah 0,538 dengan nilai signifikansi 0,00. Nilai signifikansi lebih kecil dari tingkat signifikan yang digunakan ($0,00 < 0,05$). Hal ini berarti hipotesis ketiga diterima pada tingkat kepercayaan 95%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap iklim organisasi pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang.

Koefisien jalur pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja (P_{YX_1}) adalah 0,290 dengan nilai signifikansi 0,009. Nilai signifikansi lebih kecil dari tingkat signifikan yang digunakan ($0,009 < 0,05$). Hal ini berarti hipotesis keempat diterima pada tingkat kepercayaan 95%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang.

Koefisien jalur pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja (P_{YX_2}) adalah 0,281 dengan nilai signifikansi 0,022. Nilai signifikansi lebih kecil dari tingkat signifikan yang digunakan ($0,022 < 0,05$). Hal ini berarti hipotesis kelima diterima pada tingkat kepercayaan 95%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang.

Koefisien jalur pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi kerja (P_{YX_3})

Gambar 1 Bagan Hasil Analisis Jalur

Uraian hasil pengolahan data dapat penulis ringkas seperti terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4
Rekapitulasi Pengaruh Variabel Eksoegen Terhadap Variabel Endogen

No	Keterangan	Persentase	Jumlah
1	Besarnya pengaruh X_1 terhadap Y secara langsung	8,41	
2	Besarnya pengaruh X_1 terhadap Y melalui X_2 secara tidak langsung	4,48	
3	Besarnya pengaruh X_1 terhadap Y melalui X_3 secara tidak langsung	3,85	
4	Total pengaruh X_1 terhadap Y		16,74
5	Besarnya pengaruh X_2 terhadap Y secara langsung	7,90	
6	Besarnya pengaruh X_2 terhadap Y melalui X_3 secara tidak langsung	5,77	
7	Total pengaruh X_2 terhadap Y		13,67
8	Besarnya pengaruh X_3 terhadap Y secara langsung	13,69	
9	Total pengaruh X_3 terhadap Y		13,69
10	Total pengaruh variabel eksogen terhadap endogen	44,10	44,10
11	Besarnya pengaruh variabel lain	31,70	31,70
	Jumlah	75,80	75,80

Sumber : Pengolahan Data Primer, 2013

Koefisien jalur pengaruh kepemimpinan terhadap kompensasi ($P_{X_2X_1}$) adalah 0,550 dengan nilai signifikansi 0,00. Nilai signifikansi lebih kecil dari tingkat signifikan yang digunakan ($0,00 < 0,05$). Hal ini berarti hipotesis pertama diterima pada tingkat kepercayaan 95%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kompensasi

adalah 0,370 dengan nilai signifikansi 0,007. Nilai signifikansi lebih kecil dari tingkat signifikan yang digunakan ($0,007 < 0,05$). Hal ini berarti hipotesis keenam diterima pada tingkat kepercayaan 95%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang.

b. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kompensasi

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap kompensasi pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang. Semakin baik kepemimpinan dalam melaksanakan fungsinya akan membuat kompensasi yang diterima pegawai menjadi lebih adil, layak dan wajar.

Temuan penelitian ini membuktikan bahwa kompensasi akan dipengaruhi oleh bentuk kepemimpinan pada suatu organisasi karena kepemimpinan tersebut merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh unsur pimpinan pada suatu organisasi dalam mempengaruhi dan mengarahkan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Jika pimpinan pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang memperhatikan tingkat kesejahteraan pegawai tentunya akan mengambil kebijakan berupa pemberian kompensasi kepada pegawai sesuai peraturan yang berlaku.

Temuan penelitian ini didukung oleh temuan di lapangan bahwa kepemimpinan pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang berada pada kategori cukup dan kompensasi juga berada pada kategori cukup juga. Hal ini menunjukkan bahwa adanya keterkaitan yang berarti antara kepemimpinan dengan kompensasi, apabila kepemimpinan dapat ditingkatkan menjadi baik tentunya akan

menjadikan kompensasi pegawai menjadi lebih adil, layak dan lebih wajar.

Temuan penelitian ini didukung oleh pendapat Hasibuan (2008:45) menjelaskan bahwa asas dalam pemberian kompensasi akan ditentukan oleh pendapat pimpinan. Pimpinan berperan penting dalam menerapkan asas keadilan, layak dan wajar tersebut. Artinya terpenuh atau tidaknya asas keadilan, layak dan wajar itu merupakan tugas penting dari seorang pimpinan pada suatu organisasi. Selanjutnya Handoko (2003:34) menjelaskan bahwa unsur pimpinan pada sebuah organisasi berperan dalam menentukan kompensasi yang akan diberikan untuk pegawai. Artinya, bentuk dan besarnya kompensasi serta sistem pemberian kompensasi untuk pegawai ditentukan oleh pimpinan organisasi.

2. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Iklim Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap iklim organisasi pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang. Semakin baik pimpinan dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya tentu akan membentuk iklim organisasi Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang menjadi lebih baik.

Dengan demikian diketahui bahwa kepemimpinan adalah bagian yang dianggap penting dalam manajemen organisasi, yang dimana melekat pada diri seorang pemimpin dalam bentuk kemampuan dan atau proses untuk mempengaruhi orang lain atau bawahan perorangan atau kelompok, agar bawahan perorangan atau kelompok itu mau berperilaku seperti apa yang dikehendaki pemimpin, dan memperbaiki budayanya, serta memotivasi perilaku bawahan dan mengarahkan ke dalam aktivitas-aktivitas positif yang ada hubungannya dengan pekerjaan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Temuan penelitian ini didukung oleh temuan di lapangan bahwa kepemimpinan pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan

Informatika Kota Padang Panjang berada pada kategori cukup dan iklim organisasi juga berada pada kategori cukup. Hal ini menunjukkan bahwa adanya keterkaitan yang berarti antara kepemimpinan dengan iklim organisasi, apabila kepemimpinan dapat ditingkatkan menjadi baik tentunya akan menciptakan iklim organisasi yang baik pula.

Temuan penelitian ini didukung oleh pendapat Thoha (2003:64) yang menjelaskan bahwa bentuk kepemimpinan pada suatu organisasi akan dapat membentuk iklim organisasi. Semakin baik kepemimpinan dalam melaksanakan fungsinya tentunya akan membuat iklim organisasi menjadi kondusif.

3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Iklim Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga diketahui bahwa kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap iklim organisasi Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang. Semakin adil, layak dan semakin wajar kompensasi yang diberikan kepada pegawai tentunya akan menciptakan iklim organisasi yang baik pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang.

Temuan penelitian ini membuktikan bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada organisasi. Kompensasi merupakan faktor yang dapat mempengaruhi iklim organisasi. Semakin banyak kompensasi yang diterima oleh pegawai dalam bekerja tentunya akan membuat iklim organisasi menjadi kondusif. Jika pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang mendapatkan kompensasi yang adil, layak dan wajar tentunya akan membentuk iklim organisasi yang baik.

Temuan penelitian ini didukung oleh pendapat Luthans (2006:203) yang menjelaskan bahwa kompensasi yang diberikan kepada karyawan harus adil. Keadilan dalam memberikan kompensasi memberikan dampak terhadap iklim organisasi. Apabila kompensasi diberikan

secara adil kepada karyawan yang berhak menerimanya tentunya berdampak positif terhadap iklim organisasi sebab karyawan lain yang tidak menerima kompensasi akan bisa menyadari bahwa kompensasi diberikan kepada karyawan yang berhak menerimanya sesuai dengan prestasi kerjanya.

4. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keempat diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang. Semakin baik pimpinan dalam melaksanakan fungsinya tentunya akan meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari. Artinya apabila unsur pimpinan pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang dapat memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas.

Temuan penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan adalah suatu usaha yang dilakukan oleh unsur pimpinan pada suatu organisasi dalam mempengaruhi dan mengarahkan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Semakin baik kepemimpinan pada suatu organisasi tentunya akan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas. Jika pimpinan pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang dapat melaksanakan fungsinya dengan baik maka akan motivasi kerja pegawai akan mengalami peningkatan.

Besar pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang adalah sebesar 16,74%, yang terdiri dari pengaruh langsung sebesar 8,41%, pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap motivasi kerja melalui kompensasi sebesar 4,48% dan pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap motivasi kerja melalui iklim

organisasi sebesar 3,85%. Hasil perhitungan ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung kepemimpinan terhadap motivasi kerja lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung kepemimpinan melalui kompensasi dan iklim organisasi sebagai variabel *intervening*. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepemimpinan efektif meningkatkan motivasi kerja secara langsung dari pada melalui peningkatan kompensasi dan iklim organisasi. Walaupun kompensasi dan iklim organisasi tidak mengalami perubahan/peningkatan tetapi kepemimpinan semakin baik tentunya akan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang dalam melaksanakan tugas.

Besar pengaruh langsung kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap motivasi kerja melalui kompensasi dan melalui iklim organisasi. Hasil perhitungan ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung kepemimpinan terhadap motivasi kerja lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung kepemimpinan melalui kompensasi dan iklim organisasi sebagai variabel *intervening*. Sehingga kompensasi sebagai variabel *intervening* kurang berperan.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepemimpinan efektif meningkatkan motivasi kerja secara langsung dari pada melalui peningkatan kompensasi dan iklim organisasi. Walaupun kompensasi dan iklim organisasi tidak mengalami perubahan/peningkatan tetapi kepemimpinan semakin baik tentunya akan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang dalam melaksanakan tugas.

Temuan penelitian ini didukung oleh pendapat Siagian (2009:81) yang menyatakan bahwa dengan kepemimpinan seseorang mampu untuk mempengaruhi motivasi atau kompetensi individu-individu

lainnya dalam suatu kelompok. Kepemimpinan mampu untuk membangkitkan semangat orang lain agar bersedia dan memiliki tanggung jawab terhadap usaha mencapai atau melampaui tujuan organisasi.

5. Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kelima diketahui bahwa kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang. Semakin tinggi kompensasi yang diberikan kepada pegawai tentunya akan meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari. Artinya keadilan dan kelayakan/kewajaran kompensasi yang diberikan kepada pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang adalah faktor yang dapat memberikan dampak positif terhadap peningkatan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas.

Temuan penelitian ini membuktikan bahwa kompensasi merupakan faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karena kompensasi tersebut merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada organisasi. Semakin tinggi kompensasi yang diterima oleh pegawai dalam bekerja tentunya akan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas. Jika pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang mendapatkan kompensasi yang adil, layak dan wajar maka motivasi kerja pegawai akan mengalami peningkatan.

Berdasarkan hasil analisis jalur diketahui bahwa besar pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang adalah sebesar 13,67%, yang terdiri dari pengaruh langsung sebesar 7,90%, pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap motivasi kerja melalui iklim organisasi sebesar 5,77%. Hasil perhitungan ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung

kompensasi terhadap motivasi kerja lebih besar dari pada pengaruh tidak langsungnya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kompensasi efektif meningkatkan motivasi kerja secara langsung motivasi kerja pegawai, dengan kata lain dapat ditegaskan bahwa walaupun iklim organisasi tidak mengalami peningkatan tetapi kompensasi semakin baik tentunya akan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas.

Besar pengaruh langsung kompensasi terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap motivasi kerja melalui iklim organisasi. Hasil perhitungan ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung kompensasi terhadap motivasi kerja lebih besar dari pada pengaruh tidak langsungnya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kompensasi efektif meningkatkan motivasi kerja secara langsung motivasi kerja pegawai, dengan kata lain dapat ditegaskan bahwa walaupun iklim organisasi tidak mengalami peningkatan tetapi kompensasi semakin baik tentunya akan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas.

Temuan penelitian ini didukung oleh pendapat Samsudin (2009:85) yang menjelaskan bahwa pemberian kompensasi kepada karyawan merupakan salah upaya yang dapat meningkatkan dan memupuk motivasi kerja pegawai. Apabila kompensasi diberikan berdasarkan azas-azas yang adil, layak dan wajar tentunya membuat karyawan termotivasi dalam melaksanakan tugas.

6. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keenam diketahui bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang. Semakin baik iklim organisasi tentunya akan meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari. Artinya tinggi rendahnya motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan

tugas akan ditentukan oleh baik hburuknya iklim organisasi yang dirasakan oleh pegawai dalam melaksanakan tugas.

Temuan penelitian ini membuktikan bahwa iklim organisasi mempengaruhi tinggi rendahnya motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas. Iklim organisasi merupakan faktor yang mempengaruhi motivasi kerja. Semakin baik dan semakin kondusif iklim organisasi yang dirasakan oleh pegawai tentunya akan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang dalam melaksanakan tugas.

Besar pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang adalah sebesar 13.69%, Dengan demikian dapat dikatakan bahwa iklim organisasi efektif meningkatkan motivasi kerja, dengan kata lain dapat ditegaskan bahwa walaupun kepemimpinan, kompensasi tidak mengalami peningkatan tetapi iklim organisasi semakin tinggi tentunya dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas.

Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa pengaruh langsung kepemimpinan dan kompensasi terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung melalui iklim organisasi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa iklim organisasi tidak berperan sebagai variabel intervening. Artinya, walaupun iklim organisasi pegawai meningkat tetapi kepemimpinan dan kompensasi mengalami peningkatan tentunya dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang.

Besar pengaruh variabel kompensasi, kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap motivasi kerja adalah sebesar 44,10%. Pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja sebesar 16,74%, pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja sebesar 13,67% dan

besarnya pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi kerja sebesar 13,69%.

Berdasarkan hasil analisis jalur diketahui bahwa variabel yang paling dominan mempengaruhi motivasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang adalah variabel iklim organisasi dengan angka koefisien jalur sebesar 0,370. Hal ini menunjukkan besarnya pengaruh langsung iklim organisasi terhadap motivasi kerja adalah sebesar 13,69%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang lebih efektif ditingkatkan melalui peningkatan iklim organisasi daripada variabel lain. Apabila pegawai merasakan bahwa iklim organisasi yang baik dalam melaksanakan pekerjaannya tentunya akan dapat meningkatkan motivasi kerja dalam bekerja.

Temuan penelitian ini didukung oleh pendapat Mas'ud, (2004:198) yang menyatakan bahwa pegawai dalam menjalankan tugas dan pekerjaan dengan baik memerlukan motivasi, tugas pemimpin dalam hal ini ialah membuat iklim organisasi yang baik dan kondusif sedemikian rupa sehingga pegawai dalam organisasi termotivasi dengan sendirinya.

6. PENUTUP

Berdasarkan pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap kompensasi pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang. Semakin baik kepemimpinan dalam melaksanakan fungsinya akan dapat meningkatkan kompensasi yang diterima oleh pegawai dari organisasi
2. Kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap iklim organisasi Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang. Semakin baik pimpinan dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya tentu akan membentuk iklim organisasi
3. Kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap iklim organisasi Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang. Semakin tinggi kompensasi yang diberikan kepada pegawai tentunya akan meningkatkan iklim organisasi yang baik pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang
4. Kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang. Semakin baik pimpinan dalam melaksanakan tugas akan meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari. Artinya apabila unsur pimpinan pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang dapat memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas
5. Kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang. Semakin tinggi kompensasi yang diberikan kepada pegawai tentunya akan meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari. Artinya keadilan dan kelayakan/kewajaran kompensasi yang diberikan kepada pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang adalah faktor yang dapat memberikan dampak positif terhadap peningkatan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas
6. Iklim organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang. Semakin baik iklim organisasi tentunya akan meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari. Artinya tinggi rendahnya

motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas akan ditentukan oleh baik hburuknya iklim organisasi yang dirasakan oleh pegawai dalam melaksanakan tugas

Untuk meningkatkan motivasi pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang saran yang dapat disampaikan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Dalam upaya menciptakan motivasi kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Padang Panjang perlu dilakukan berbagai upaya perbaikan pelaksanaan fungsi kepemimpinan dengan cara sebagai berikut:
 - a. Pimpinan harus melakukan komunikasi dua arah dengan pegawai agar pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan dengan baik
 - b. Pimpinan harus melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan-keputusan penting untuk kemajuan instansi
 - c. Pimpinan diharapkan dapat memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengambil suatu keputusan untuk kemajuan pelaksanaan pekerjaan
 - d. Pimpinan harus memberikan perintah dengan jelas kepada pegawai untuk mengerjakan suatu pekerjaan
 - e. Pimpinan perlu memberikan perintah kepada pegawai secara cepat dalam situasi penting
2. Upaya yang perlu dilakukan oleh unsur pimpinan terkait dengan kompensasi agar dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai adalah :
 - a. Memperhatikan azas adil, layak dan wajar dalam pemberian kompensasi kepada pegawai
 - b. Melakukan pemberian kompensasi kepada pegawai sesuai dengan jabatannya
 - c. Melakukan pemberian kompensasi kepada pegawai sesuai dengan prestasi kerja yang diraih oleh pegawai

- d. Menetapkan besarnya gaji dan uang tambahan untuk pegawai honorer sesuai dengan aturan yang berlaku
 - e. Memberikan kompensasi kepada pegawai apabila dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawabnya
3. Upaya yang perlu dilakukan terkait terkait iklim organisasi agar dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai adalah :
 - a. Memberi kepercayaan kepada pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sebaik mungkin tanpa melakukan intervensi
 - b. Mendorong pegawai untuk menjunjung tinggi nilai kejujuran dalam bekerja
 - c. Memberikan otonomi kepada pegawai dalam melaksanakan pekerjaan asalkan tidak melanggar peraturan
 - d. Mendorong peningkatkan kreativitas kepada pegawai dalam bekerja agar mencapai hasil yang maksimal
 - e. Memberikan penghargaan kepada pegawai atas hasil kerja yang dapat diselesaikannya dengan baik
 - f. Memberikan kepercayaan kepada pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya

DAFTAR PUSTAKA

- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen*. Cetakan Kedelapan belas. BPFE Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu S. P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hariandja, Marihot T. E. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi. Bahasa Indonesia, Yogyakarta : Andi

- Mas'ud, Fuad 2004. *Survai Diagnosis Organissional : Konsep dan Aplikasi*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Nimran, Umar. 2004. *Perilaku Organisasi*, Jakarta. Erlangga
- Panggabean, Mutiara. S, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*,. Cetakan Kedua, Ghalia Indonesia, Bogor.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, Stephen P, Mary Coulter. 2005. *Manajemen*. Jilid 2. Edisi 7. PT. Indeks Gramedia Grup, Jakarta.
- Rivai, Vetrizal dan Sagala, Ella Jauvani. 2009 *Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta : Rajawali Press
- Rivai, Veithzal dan Mulyadi. 2010. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi. Ketiga, Jakarta: Raja Grafindo
- Samsudin, Sadili. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Siagian, Sondang P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE. YKPN.
- Sitepu, Nirwana SK. 1994. *Analisis Jalur*. Penerbit Alfabeta, Bandung
- Stringer, Robert. 2002. *Leadership and Organizational Climate*. Prentice Hall. New Jersey
- Sujak, Abi. 1990. *Kepemimpinan Manajer*, Jakarta: RajawaliPers.
- Surya, Sarjito. 2010. Pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja. *Jurnal Aplikasi Sumber Daya Manusia*. Vol. 2 No. I hal 15-25
- Thoha, Miftah. 2003, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Uno, Hamzah B. 2007. *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi, Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta : Salemba Empat