

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR BUPATI TIMOR TENGAH SELATAN

Maria Elisabeth Benu¹., Nursalam²., Markus Tae³

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun secara simultan. Pengambilan sampel dilakukan menggunakan teknik Cluster random sampling. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dengan skala Likert yang dibagikan kepada seluruh responden penelitian. Jumlah populasi sebanyak 121 orang sedangkan sampel penelitian sebanyak 50. Analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan perangkat lunak SPSS versi 26. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa; (1) gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Bupati Timor Tengah Selatan; (2) motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Bupati Timor Tengah Selatan (3) gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bupati Timor Tengah Selatan. Secara Simultan pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 31,40 % sehingga 68,60 % dipengaruhi oleh faktor lain. Berdasarkan hasil penelitian ini, disarankan agar pimpinan meningkatkan motivasi kerja pegawai dengan memenuhi persyaratan diantaranya beriteraksi sosial satu sama lain yang saling membantu dan membutuhkan sehingga tercipta lingkungan kerja yang nyaman dan tentram. Pemimpin juga harus mampu memberikan dorongan atau semangat motivasi kepada para pegawai guna mencapai kinerja organisasi secara optimal dan dapat menimbulkan dorongan yang positif pegawai dalam bertindak. Selain itu pimpinan organisasi perlu meningkatkan kualitas gaya kepemimpinan secara terus menerus terutama dalam hal pengambilan keputusan secara transparan dan selalu melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan.

Kata Kunci : gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kinerja pegawai

PENDAHULUAN

sumberdaya manusianya yang dimulai dari kemampuan memahami permasalahan

Kinerja suatu organisasi merupakan salah satu determinan penting dalam menilai apakah suatu organisasi telah mencapai tujuannya secara efektif. Kinerja organisasi ditentukan oleh kualitas

¹ Mahasiswa Prodi Administrasi Negara Fisip Undana

^{2,3} Dosen Prodi Administrasi Negara Fisip Undana

Suatu kinerja kinerja dipahami sebagai segala hasil capaian dari segala bentuk tindakan dan kebijakan dalam rangkaian usaha kerja pada jangka waktu tertentu guna mencapai suatu tujuan. Suliman dan Abubakar (2001) mengatakan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Kinerja bukan hanya sekedar mencapai hasil tapi secara luas perlu memperhatikan aspek-aspek lain, Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Secara kumulatif hasil kerja pegawai akan mempengaruhi kemajuan organisasi, oleh itu karena itu pemimpin harus menilai dan mengarahkan tiap pegawainya agar mencapai sasaran organisasi. Pemimpin harus mampu menilai tiap pegawainya dalam upaya pencapaian sasaran yang telah ditentukan. Penilaian kinerja pegawai dalam penelitian ini difokuskan pada dimensi dan indikator sebagai berikut: (1) kuantitas kerja, meliputi; banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan sesuai dengan standar kerja normal pegawai, (2) kualitas kerja, menyangkut tentang penguasaan pekerjaan yang dibebankan sesuai dengan kemampuan pegawai, (3) kreativitas kerja, adalah kemampuan menciptakan cara baru atau inisiatif yang timbul dari pegawai itu sendiri untuk mengerjakan pekerjaan yang diembannya.

Berdasarkan data terhadap kinerja pengawai pada kantor Sekretariat Bupati Kepala Daerah Timor Tengah Selatan (TTS) menunjukkan bahwa hasil penyelesaian pekerjaan belum maksimal sebagaimana yang

diharapkan pada tujuan organisasi. Kinerja organisasi pada sekretariat Bupati TTS dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja para pegawai. Permasalahan yang sering terjadi adalah sikap pegawai yang kurang bersemangat dalam bekerja, atasan kurang memberi arahan, atasan kurang berkomunikasi dengan bawahan, lingkungan kerja yang tidak nyaman dan kondusif serta atasan sering memberikan perintah yang terkesan merupakan tekanan kepada staf.

RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian pada bagian pendahuluan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai kantor Bupati Timor Tengah Selatan?
2. Seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai kantor Bupati Timor Tengah Selatan?
3. Seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai kantor Bupati Timor Tengah Selatan?

TUJUAN PENELITIAN

Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai kantor Bupati Timor Tengah Selatan?

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai kantor Bupati Timor Tengah Selatan?
2. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi merja terhadap kinerja pegawai secara simultan pada kantor Bupati Timor Tengah Selatan?

TINJAUAN TEORI

1. Konsep Kinerja

Gibson et all (1994) menjelaskan bahwa kinerja organisasi tergantung pada kinerja pegawainya, atau dengan kata lain kinerja pegawai akan memberikan kontribusi pada kinerja organisasi. Apa yang dikemukakan Gibson tersebut dapat diartikan bahwa perilaku anggota organisasi baik secara individu ataupun kelompok dapat memberikan kekuatan atau pengaruh atas kinerja organisasinya. Kinerja pegawai adalah hal yang penting untuk diperhatikan organisasi, karena dapat mempengaruhi tercapainya tujuan dan kemajuan organisasi untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan global yang sering berubah atau tidak stabil.

Rivai dan Basri (2005) mengemukakan kinerja ialah hasil kerja seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang, dan tanggung jawabnya. Kinerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan-pelaksanaan tugas yang dapat diukur atau dinilai.

Kinerja pegawai dalam suatu organisasi perlu diukur atau dinilai, agar dapat diketahui apakah kinerja pegawai itu baik atau buruk. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi, dan dikatakan buruk jika sebaliknya (Masrukhan dan Waridin, 2004). Kinerja pegawai erat kaitannya dengan penilaian kinerja, untuk itu penilaian kinerja pegawai perlu dilakukan oleh suatu organisasi.

Penilaian kinerja (*performance evaluation*) yaitu proses untuk mengukur atau mengevaluasi hasil pekerjaan yang dilakukan seseorang atau sekelompok

orang dalam organisasi. Dengan kata lain penilaian kinerja ditentukan oleh hasil kegiatan sumber daya manusia (SDM) dengan standar kinerja yang telah ditetapkan organisasi sebelumnya.

Penilaian kinerja pegawai tidaklah sederhana, karena dalam penilaian kinerja memerlukan syarat, indikator, serta terdapat elemen-elemen atau variabel-variabel yang mempengaruhinya. Menurut Suwati (2013) Kinerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja;

2. Konsep kepemimpinan

Kepemimpinan ialah kemampuan dan keterampilan seseorang atau individu yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja, untuk mempengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya, untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa, sehingga melalui perilaku yang positif tersebut dapat memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian tujuan organisasi (Siagian, 2002). Sedangkan menurut Robbins (2006), menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran.

Pemimpin dalam kepemimpinannya perlu memikirkan dan memperlihatkan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan kepada pegawainya. Gaya kepemimpinan yaitu norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Dengan demikian gaya kepemimpinan atasan dapat berpengaruh pada kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Kepemimpinan merupakan proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas dan berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok.

Berdasarkan konsep diatas, kepemimpinan mencakup penggunaan pengaruh dan bahwa semua hubungan antar perseorangan dapat mencakup kepemimpinan melalui komunikasi. Untuk dapat mempengaruhi harus dapat menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah kemampuan melaksanakan atau memengaruhi sesuatu, dan kesanggupan memengaruhi orang lain. Berdasarkan pengertian umum, kekuasaan menunjukan; (a) kesanggupan melaksanakan atau tidak menghasilkan kejadian tertentu; (b) pengaruh yang ditanamkan oleh seorang atau kelompok terhadap tingkah laku orang lain melalui cara yang diinginkan dengan alat apapun.

Menurut Robbins (2006) terdapat empat macam gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut; (1) gaya kepemimpinan kharismatik; (2) gaya kepemimpinan transaksional; (3) gaya kepemimpinan transformasional; (4) gaya kepemimpinan visioner.

3. Konsep Motivasi

Motivasi adalah hal yang menyebabkan semua anggota organisasi bekerja dalam menyelesaikan pekerjaan yang sesuai motif atau tujuan organisasi. Motivasi adalah keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka

mau bekerja dengan ikhlak demi tercapainya tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

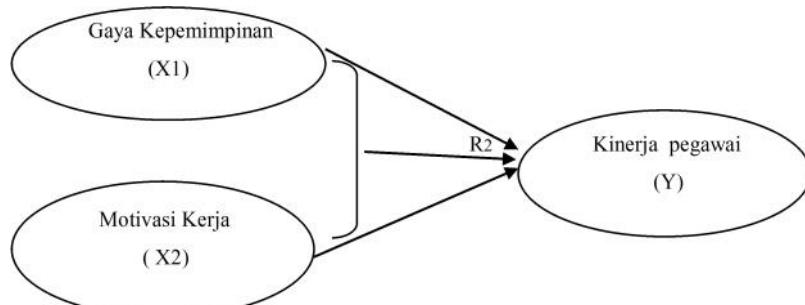
Meyer et all (2004) mengemukakan bahwa motivasi sering sekali diartikan sebagai dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat sehingga motivasi tersebut merupakan *driving force* yang menggerakan manusia untuk bertingkah laku didalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu. Adapun motivasi sebagai keadaan dimana usaha akan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil atau tujuan tertentu.

Menurut Robbins dan Judge (2013) terdapat beberapa teori tentang motivasi yaitu; (1) teori Herzberg, teori yang dikembangkan oleh Herzberg dikenal dengan model dua faktor dari motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor hygiene atau pemeliharaan; (2) teori Abraham Maslow, teori motivasi yang dikembangkannya pada tahun 1940-an itu pada intinya berpendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkat atau hierarki kebutuhan yaitu; fisiologikal, rasa aman, sosial, pengakuan, dan aktualisasi diri; (3) teori X dan Y dari Douglas Mc Gregor, mengemukakan dua pandangan yang nyata mengenai manusia, yakni pandangan negatif (X) dan positif (Y), (4) teori Mc.Clelland, tentang pola motivasi yang menonjol pada manusia, yaitu motif berprestasi, bergaul (sosial), dan berkuasa.

KERANGKA BERPIKIR

Berdasarkan hasil penelusuran penelitian terdahulu dan kajian teori, maka kerangka konseptual penelitian ini sebagai berikut:

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual Penelitian



Sumber: konsep yang dikembangkan dalam penelitian ini

METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Jenis dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, karena penelitian ini disajikan dengan angka-angka. Hal ini sesuai dengan pendapat Neuman (2003) yang mengemukakan penelitian kuantitatif adalah pendekatan penelitian yang menggunakan pendekatan deduktif yang banyak

menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan hasil.

2. Variabel, Dimensi, Indikator, dan skala pengukuran

Variabel, Dimensi, Indikator, dan Skala pengukurannya, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1. Variabel, Indikator, Tingkat Pengukuran

Variabel/Dimensi Penelitian	Indikator	Skala Pengukuran
Kinerja Pegawai (Y) 1. Kuantitas Kerja	1. Volume banyaknya Pekerjaan 2. Pencapaian tujuan 3. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan baik	1. Sangat Tinggi (5) 2. Tinggi (4) 3. Sedang(3) 4. Rendah (2) 5. Sangat Rendah (1)
2. Kualitas Kerja	1. PenguasaanPekerjaan 2. Ketepatan menyelesaikanpekerjaan 3. Kecermatan dan disiplin dalam pekerjaan 4. Penggunaan sumber daya	1. Sangat Tinggi (5) 2. Tinggi (4) 3. Sedang(3) 4. Rendah (2) 5. Sangat Rendah (1)

3. Kreativitas Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mampu berinovasi dalam bekerja 2. Mempunyai inisiatif kerja 3. Memberi saran kreatif untuk solusi masalah 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sangat Tinggi (5) 2. Tinggi (4) 3. Sedang (3) 4. Rendah (2) 5. Sangat Rendah (1)
Gaya Kepemimpinan (X1)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penetapan sasaran 2. Pengambilan keputusan 3. Komunikasi 4. Interaksi 5. Motivasi 6. Kontrol 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melibatkan Pegawai dalam penetapan sasaran pekerjaan 2. Menyampaikan saran pekerjaan 3. Memberitahu cara mengerjakan pekerjaan 1. Trasparansi pengambilan keputusan 2. Kecepatan dan ketepatan dalam mengambil keputusan 3. Melibatkan bawahan 1. Frekuensi komunikasi 2. Diskusi masalah pekerjaan 3. Ketrampilan berkomunikasi 1. Pola intraksi 2. Suasana bersahabat dalam pekerjaan 3. Perhatian pada konflik 1. Adanya bimbingan dan arahan 2. Memberikan inspirasi 3. Memberikan reward/hadiah 1. Melakukan pengawasan secara langsung 2. Membangun Koordinasi 3. Teguran secara langsung 1. Gaji yang layak kepada pegawai 2. Fasilitasi keamanan dan keselamatan kerja 3. Jaminan kerja, Asuransi Kesehatan <p>Skala Ordinal Model Likert</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sangat Setuju (5) 2. Setuju (4) 3. Netral (3) 4. Tidak Setuju (2) 5. Sangat Tidak Setuju (1) <ol style="list-style-type: none"> 1. Sangat Setuju (5) 2. Setuju (4) 3. Netral (3) 4. Tidak Setuju (2) 5. Sangat Tidak Setuju (1) <ol style="list-style-type: none"> 1. Sangat Setuju (5) 2. Setuju (4) 3. Netral (3) 4. Tidak Setuju (2) 5. Sangat Tidak Setuju (1) <ol style="list-style-type: none"> 1. Sangat Setuju (5) 2. Setuju (4) 3. Netral (3) 4. Tidak Setuju (2) 5. Sangat Tidak Setuju (1) <ol style="list-style-type: none"> 1. Sangat Setuju (5) 2. Setuju (4) 3. Netral (3) 4. Tidak Setuju (2) 5. Sangat Tidak Setuju (1) <ol style="list-style-type: none"> 1. Sangat Setuju (5) 2. Setuju (4) 3. Netral (3) 4. Tidak Setuju (2) 5. Sangat Tidak Setuju (1)

Motivasi (X2)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fisiologis atau kebutuhan fisik 2. Sosial 3. Penghargaan 4. Aktualisasi diri 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaji yang layak kepada pegawai 2. Fasilitas keamanan dan keselamatan kerja 3. Jaminan kerja, Asuransi Kesehatan 4. Interaksi dengan orang lain 5. Hubungan kerja yang harmonis 6. Kebutuhan Kelompok 7. Pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuan 8. Saling menghormati 9. Prestasi Kerja 10. Sifat pekerjaan yang menarik 11. Mengarahkan Kecakapannya 12. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan. 	<ol style="list-style-type: none"> 4. Sangat Setuju (5) 5. Setuju (4) 6. Netral (3) 7. Tidak Setuju (2) 8. Sangat Tidak Setuju (1) 1. Sangat Setuju (5) 2. Setuju (4) 3. Netral (3) 4. Tidak Setuju (2) 5. Sangat Tidak Setuju (1) 1. Sangat Setuju (5) 2. Setuju (4) 3. Netral (3) 4. Tidak Setuju (2) 5. Sangat Tidak Setuju (1) 1. Sangat Setuju (5) 2. Setuju (4) 3. Netral (3) 4. Tidak Setuju (2) 5. Sangat Tidak Setuju (1)
---------------	--	---	--

Sumber : Data diolah Penulis, 2021

3. Populasi dan Sampel

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan rumus Slovin dalam Sugiono(2010) diperoleh jumlah sampel sebanyak 50 dari populasi sebanyak 121 pegawai dengan teknik penetapan Kluster dari unit kerja pada Setda Kabupaten TTS, setelah itu diambil secara acak (*simple random sampling*).

HASIL PENELITIAN

1. Pengujian Hipotesis secara Parsial. Gaya Kepemimpinan

Tabel 2. Koefesien Gaya Kepemimpinan

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Beta	T	Sig.
	B	Std. Error			
1	(Constant)	27,512	10,747	2,560	0,014
	Gaya Kepemimpinan	0,250	0,140	,249	1,782

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Hasil uji statistik (Uji t) pada table 4.1. menunjukkan bahwa nilai t hitung sebesar 2,560 dengan nilai signifikan sebesar 0,014. Karena nilai signifikansi (0) d" tingkat alpha yang digunakan 5 % (0,05), maka keputusannya adalah menerima hipotesis alternatif (Ha) dan menolak hipotesis (Ho), bahwa gaya kepemimpinan secara parsial

mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya jika variable gaya kepemimpinan tinggi, maka kinerja pegawai juga akan semakin tinggi, sebaliknya jika gaya kepemimpinan rendah maka kinerja pegawai juga akan rendah.

Motivasi Kerja

Tabel 3. Koefesien Motivasi Kerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1	(Constant)	30,646	7,796	3,931	0,000
	Motivasi Kerja	0,323	0,157	0,285	2,062

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Hasil uji statistik (Uji t) pada table 4.2 menunjukkan bahwa nilai t hitung sebesar 3,931 dengan nilai signifikan sebesar 0,000. Karena nilai signifikansi (0) d" tingkat alpha yang digunakan 5 % (0,05), maka keputusannya adalah menerima hipotesis alternatif (Ha) atau menolak hipotesis Nol (Ho), bahwa secara parsial variable motivasi kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variable kinerja pegawai. Artinya jika motivasi kerja diinternalisasi sampai

derajat tinggi, maka kinerja pegawai juga akan semakin tinggi. Sebaliknya jika motivasi kerja kurang diinternalisasi derajatnya atau rendah maka kinerja pegawai juga akan rendah.

2. Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

Uji ini bertujuan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bupati Timor Tengah Selatan.

Tabel 4. Hasil uji simultan (uji F).

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	313,567	2	156,784	2,576
	Residual	2860,753	47	60,867	
	Total	3174,320	49		

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan

Hasil uji statistik berdasarkan perhitungan ANOVA pada table 4.3, menunjukkan kedua variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan oleh nilai F hitung sebesar 2,576 dengan nilai signifikan sebesar 0,087.

Karena nilai signifikansi 0,087 diatas tingkat alpha yang digunakan 5 % (0,05), maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya tinggi rendahnya kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh naik turunnya gaya kepemimpinan dan motivasi kerja.

3. Koefisien Determinasi (R^2).

Tabel 5. Koefesien Determinan

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,314 ^a	0,099	0,060	7,802

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan

Terlihat bahwa nilai koefisien determinan (R^2), sebesar 0,314 yang berarti bahwa kontribusi kedua variable bebas dalam penelitian ini, yakni gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap variasi naik turunnya kinerja pegawai sebesar 31,40 %, sedangkan sisanya sebesar 68,60 % dipengaruhi oleh variable-variabel lain yang diduga turut berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan tidak disertakan dalam penelitian ini, misalnya : Disiplin kerja, kepuasan kerja, kompetensi, system penghargaan, pekerjaan itu sendiri, kerja tim, teknologi yang digunakan dan imbalan.

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian ini akan dibahas kontekstualnya dengan teori-teori yang menjadi landasan hasil penelitian terdahulu akan diuraikan sebagai berikut :

1. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan analisis statistik yang memberikan gambaran secara umum mengenai karakteristik dari masing-masing variabel penelitian secara faktual dan sistematis. Dalam penelitian ini, analisis deskripsi yang dilakukan adalah analisa capaian indikator yang dihitung berdasarkan jumlah jawaban responden

untuk masing-masing item pertanyaan lalu dibagi dengan skor ideal dan dikalikan dengan 100 %.

2. Analisis Regresi Sederhana.

Analisis regresi sederhana bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari variabel X terhadap variabel Y. Karena persamaan regresi hanya terdapat satu variabel bebas dengan satu variabel terikat maka disebut dengan persamaan regresi sederhana. Analisis regresi sederhana adalah salah satu analisis yang luas pemakaiannya dan digunakan untuk prediksi dan ramalan serta untuk memahami variabel bebas yang berhubungan dengan variabel terikat dengan mengetahui bentuk hubungannya. Prinsip dasar pada persamaan regresi sederhana adalah bahwa antara variabel dependen (Y) dengan variabel (X) harus memiliki sifat hubungan sebab akibat atau hubungan kausalitas.

3. Analisis Regresi Linier Sederhana.

Adalah hubungan secara linier antara variabel X dengan variabel Y untuk mengetahui arah dari hubungan antara variabel X dengan variabel Y yang memiliki hubungan positif atau negatif serta untuk memprediksi nilai yang mengalami kenaikan dan penurunan, biasanya data yang digunakan skala interval atau rasio.

4. Analisis Korelasi Ganda.

Analisis korelasi ganda merupakan suatu alat statistik yang digunakan untuk mengetahui hubungan yang terjadi antara variabel terikat / terpengaruh (variabel Y) dengan dua atau lebih variabel bebas (X₁, X₂, X₃....), (Ariadi, 2012).

5. Analisis Regresi Linear Berganda.

Adalah hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel bebas (X₁, X₂....) dengan variabel terikat (Y) dengan data

yang digunakan biasanya berskala interval atau rasio.

6. Koefisien Determinasi

Adalah suatu indikator yang digunakan untuk menggambarkan besarnya banyak variasi yang dijelaskan dalam model (tabel Anova).

Hasil penelitian yang disajikan terdahulu dengan analisis statistik deskriptif dan inferensial, selanjutnya hasil penelitian ini akan dibahas kontekstualnya dengan teori-teori yang menjadi landasan hasil penelitian terdahulu serta kondisi faktual di lapangan.

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Bupati Timor Tengah Selatan.

Penelitian ini mengkaji enam faktor untuk menjelaskan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, yaitu : (1) penetapan sasaran; (2) pengambilan keputusan; (3) komunikasi; (4) interaksi; (5) motivasi; (6) kontrol.

Hasil analisa deskriptif menunjukkan bahwa total skor jawaban responden untuk variable gaya kepemimpinan adalah sebesar 3.821 dengan capaian indikatornya 17,47 % masuk dalam kategori baik. Hal ini dapat dimaknai bahwa pentingnya faktor kepemimpinan yang diperankan oleh pemimpin perlu dijalankan dengan baik.

Hasil analisis statistik inferensial membuktikan kebenaran hipotesis kedua, yaitu gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bupati Timor Tengah Selatan. Hasil penelitian ini juga dijalankan dengan teori jalur tujuan (*Path Goal Theory*) yang dikembangkan oleh House (1971) mengatakan bahwa pemimpin menjadi efektif karena pengaruh motivasi mereka yang positif, kemauan untuk melaksanakan dan kepuasan untuk

pengikutnya. Dalam penelitian (Rukmawati, 2016) mengemukakan empat gaya kepemimpinan, yaitu : (1) otoriter eksploratif; (2) otoriter bijak/lunak; (3) konsultatif; dan (4) partisipatif. Keempat gaya kepemimpinan tersebut mencakup enam ciri, yaitu : (1) penetapan sasaran; (2) pengambilan keputusan; (3) komunikasi; (4) interaksi; (5) motivasi; (6) control. Gaya kepemimpinan seseorang akan berhasil guna apabila dapat memfungsikan keenam ciri kepemimpinan ini secara baik.

Hasil penelitian ini juga mendukung hasil peneliti terdahulu yang dilakukan oleh Trang (2013) dalam penelitiannya mengatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan fakta yang terjadi di Kantor Bupati Timor Tengah Selatan, maka keenam indikator dari variable gaya kepemimpinan dapat dijelaskan menurut masing-masing indikator, sebagai berikut;

a. Penetapan Sasaran

Berdasarkan hasil analisa deskriptif mendapat skor jawaban responden sebesar 636 dengan capain indikatornya sebesar 12,2 % masuk dalam kategori baik. Hal ini dapat dimaknai bahwa pimpinan di Kantor Bupati Timor Tengah Selatan dalam memainkan fungsi kepemimpinan selalu tepat, jelas dan tegas dalam penetapan sasaran pekerjaan serta selalu melibatkan pegawai dalam tugas dan pekerjaan sesuai dengan kewenangannya.

b. Pengambilan Keputusan

Berdasarkan hasil analisa deskriptif mendapat skor jawaban responden sebesar 636 dengan

capaim indicatornya sebesar 12,2 % masuk dalam kategori baik. Hal ini dapat dimaknai bahwa pimpinan di Kantor Bupati Timor Tengah Selatan dalam hal pengambilan keputusan cenderung cepat dan tepat sasaran serta mengutamakan transparansi.

c. Komunikasi

Berdasarkan hasil analisa deskriptif mendapat skor jawaban responden sebesar 643 dengan capaian indikatornya sebesar 50,6 % masuk dalam kategori baik. Hal ini dapat dimaknai bahwa pimpinan di Kantor Bupati Timor Tengah Selatan terus aktif membuka komunikasi dua arah dalam mendengarkan apa yang diinginkan oleh bawahan untuk meningkatkan produktivitas kerjanya. Dalam berkomunikasi dengan pegawai terlihat sangat baik dan trampil sehingga setiap arahan ataupun perintah dapat dipahami secara baik.

d. Interaksi

Berdasarkan hasil analisa deskriptif mendapat skor jawaban responden sebesar 644 dengan capaian indicatornya sebesar 21,47% masuk dalam kategori baik. Hal ini dapat dimaknai bahwa pimpinan di Kantor Bupati Timor Tengah Selatan dalam berinteraksi dengan pegawai terlihat baik dan terpola sehingga terbina dengan baik pula hubungannya antara pimpinan dan pegawainya.

e. Motivasi

Berdasarkan hasil analisa deskriptif mendapat skor jawaban responden sebesar 644 dengan capaian indikatornya sebesar 21,46 % masuk dalam kategori baik. Hal ini dapat dimaknai bahwa pimpinan di

Kantor Bupati Timor Tengah Selatan dalam memberikan tugas dan pekerjaan kepada pegawai terlebih dahulu memberikan arahan atau bimbingan.

f. Kontrol

Berdasarkan hasil analisa deskriptif mendapat skor jawaban responden sebesar 618 dengan capaian indicatornya sebesar 20,6 % masuk dalam kategori baik. Hal ini dapat dimaknai bahwa pimpinan di Kantor Bupati Timor Tengah Selatan memfungsikan tugas pengawasannya terhadap pegawai secara terus-menerus serta memberi teguran dalam rangka perbaikan kesalahan ataupun ketidakcermatan pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Berdasarkan hasil penelitian dan total nilai variabel gaya kepemimpinan dengan jawaban responden 2.720 dengan capaian indikatornya sebesar 77,71 %. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan di Kantor Bupati Timor Tengah Selatan dapat dikatakan mampu memainkan fungsi-fungsi kepemimpinannya secara baik sesuai dengan kenyataan dan fakta yang terjadi.

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Bupati Timor Tengah Selatan

Penelitian ini mengembangkan empat ciri sebagai indikator untuk menjelaskan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, yaitu : (1) Fisiologis atau Kebutuhan Fisik, (2) Sosial, (3) Penghargaan, (4) Aktualisasi Diri.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa total skor jawaban responden untuk variable motivasi kerja adalah 3.138 dengan

capaian indikatornya adalah 89,66 %. Capaian indikator ini termasuk dalam kategori baik. Hal ini dapat dipahami bahwa motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah atau tertuju untuk untuk mencapai tujuan organisasi (kantor), dan energi tersebut menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja . Dapat disimpulkan bahwa pemberian motivasi yang tepat akan menimbulkan semangat, kemauan, dan keikhlasan, untuk bekerja dalam diri seorang pegawai. Semakin meningkatnya semangat dan kemauan untuk bekerja dengan ikhlas akan membuat pekerjaan lebih maksimal, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja.

Hasil analisis statistik inferensial membuktikan kebenaran hipotesis pertama dalam penelitian ini, yaitu motivasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor Bupati Timor Tengah Selatan.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Hasibuan (2015), motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal.

Menurut Robbins dan Judge (2013) motivasi kerja adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya tersebut untuk memenuhi suatu kebutuhan individu.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh

Theodora (2015) dengan hasil penelitian adalah motivasi kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Meskipun demikian ada perbedaan dalam penelitian ini dengan penelitian terdahulu, yakni lokasi penelitian, pendekatan teori yang dipakai dan variable-variabel yang dilibatkan.

Apabila dikaitkan dengan fakta yang terjadi di Kantor Bupati Timor Tengah Selatan, maka keempat ciri yang dijadikan sebagai indicator dari variable motivasi kerja dapat dijelaskan menurut masing-masing indikator sebagai berikut:

1. Fisiologis atau Kebutuhan Fisik

Berdasarkan hasil analisa deskriptif mendapat skor jawaban responden sebesar 631 dengan capaian indikator sebesar 21,0 % masuk dalam kategori baik. Hal ini dapat dimaknai bahwa rata-rata pegawai di Kantor Bupati Timor Tengah Selatan, memiliki fisiologis atau kebutuhan fisik. Hal ini dapat diartikan bahwa kebutuhan fisik yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidupnya secara fisik, yaitu meliputi; makanan, minuman, tempat tinggal dan sebagainya.

2. Sosial

Hasil analisa deskriptif menunjukkan skor jawaban responden sebesar 653 dengan capaian indikatornya sebesar 21,76 % masuk dalam kategori baik. Hal ini dapat dimaknai bahwa rata-rata pegawai di Kantor Bupati Timor Tengah Selatan, memiliki kesadaran sosial yang padu, karena tanpa kesadaran yang kuat sebuah organisasi ataupun kelompok tidak akan berjalan dengan baik

sehingga apa yang dicita-citakan tidak akan terwujud.

3. Penghargaan

Hasil analisa deskriptif mendapat skor jawaban responden sebesar 618 dengan capaian indikatornya sebesar 20,6 % masuk dalam kategori baik. Hal ini berarti, bahwa di Kantor Bupati Timor Tengah Selatan, lebih menekankan pada hasil pekerjaan sesuai target yang ditetapkan , bukannya menekankan pada teknik dan proses pekerjaan yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.

4. Aktualisasi Diri

Hasil analisis deskriptif menemukan skor jawaban responden sebesar 621 dengan capaian indikatornya sebesar 20,7 % yang termasuk dalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa setiap pegawai di Kantor Bupati Timor Tengah Selatan, lebih menekankan untuk menjadi diri sendiri sepenuh kemampuannya, bukan sesuai kemauannya.

Gambaran empat karakteristik motivasi kerja ini menjadi dasar bagi setiap pegawai di kantor Bupati Timor Tengah Selatan tentang bagaimana menyesuaikan diri dengan keadaan di Kantor dan cara bekerjasama untuk mencapai target yang telah ditetapkan. Dengan demikian ciri motivasi kerja yang telah dijelaskan di atas adalah merupakan standar pekerjaan yang dapat diselesaikan dengan tepat waktu dan dalam waktu yang sudah ditentukan, dan juga merasa berharga ketika mengerjakan suatu pekerjaan yang didorong oleh motivasi dari dalam dirinya.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Bupati Timor Tengah Selatan.

Hasil pengujian *model summary* yang disajikan terdahulu menunjukkan bahwa koefisien determinasi dari variable independen yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap variable dependen kinerja pegawai adalah 0,314. Hal ini berarti bahwa variable independen memberikan sumbangan sebesar 31,40 % terhadap variable dependen, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa masih terdapat 68,60 % dipengaruhi oleh variable lainnya atau dengan nilai F hitung sebesar dengan nilai signifikansi yang ditunjukkan sebesar 0,000 d" 0,05 berarti hipotesis alternatif (H_a) diterima dan hipotesis nol (H_0) ditolak. Hal ini berarti bahwa kedua variable independen, yakni gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variable dependen, yaitu kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Teori Abraham Maslow, Teori motivasi yang dikembangkannya pada tahun 1940-an itu pada intinya berkisar pada pendapat bahwa manusia mempunyai empat tingkat atau hierarki kebutuhan yaitu: (1) fisiologis atau Kebutuhan fisik, (2) sosial, (3) penghargaan, (4) aktualisasi diri.

Implikasi adanya hubungan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bupati Timor Tengah Selatan adalah adanya upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui kerjasama untuk mencapai target yang telah ditetapkan, meliputi : Fisiologis atau

kebutuhan fisik, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri.

Upaya meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan gaya kepemimpinan yang tepat serta melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan secara tepat agar tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh pegawai dapat terlaksana dengan baik, berjalan secara efektif dan efisien. Dengan demikian, jika kedua variable bebas dijalankan dengan komitmen yang kuat oleh seluruh pegawai (atasan dan bawahan), maka akan sangat memberikan dampak/pengaruh yang sangat besar terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Bupati Timor Tengah Selatan yang dapat diukur/dinilai melalui : kuantitas kerja, kualitas kerja, dan kreativitas kerja.

4. Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Lebih Kecil Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Bupati Timor Tengah Selatan dibandingkan dengan Motivasi Kerja

Hasil persamaan masing-masing koefisien regresi antar variabel gaya kepemimpinan dan variabel motivasi kerja, maka koefisien regresi gaya kepemimpinan mendapat nilai skor 0,250, sedangkan koefisien regresi motivasi kerja mendapat nilai/score 0,323. Hal ini berarti bahwa variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bupati Timor Tengah Selatan lebih kecil apabila dibandingkan dengan pengaruh variabel motivasi kerja.

Dengan demikian jika pimpinan di Kantor Bupati Timor Tengah Selatan mampu menjalankan fungsi-fungsi dan ciri kepemimpinan secara baik maka dapat memberi dorongan, motivasi dan teladan bagi pegawai. Sedangkan peran motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang

menggerakkan diri pegawai yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi (kantor), dan energi tersebut menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja. Sehingga dapat disimpulkan

bahwa pemberian motivasi yang tepat akan menimbulkan semangat dari para pegawai di Kantor Bupati Timor Tengah Selatan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Tabel 6. Rangkuman Analisis dan Pembahasan

No.	Nama Variabel X	Nilai t hitung Variabel X	Mendukung Teori/Hasil Penelitian
1	Gaya Kepemimpinan (X1)	3.821	Mendukung teori karena menurut Likert : (1) penetapan sasaran yang dicapai, oleh pemimpin sendiri (mencerminkan partisipatif), (2) pengambilan keputusan, oleh pemimpin sendiri (otoriter) ataukah ikutsertakan pegawai untuk diskusi cara atau solusi yang tepat (partisipatif), (3) pola komunikasi; apakah satu bersifat komando (otoriter) atau dua arah (partisipatif), dimana pemimpin juga harus mendengarkan pendapat pegawai tentang pekerjaan yang dilaksanakan. (4) interaksi; apakah interaksi intensif yang mencirikan kerja sama yang harmonis dan terpadu ataukah kurang intensif yang mencirikan kerja sama kurang harmonis, (5) motivasi; apakah pimpinan menggerakkan pegawai dengan ancaman dan preventif (otoriter) ataukah dengan cara persuasive dan menginspiratif (partisipatif), (6) control; apakah pemimpin melakukan control secara ketat dengan andalkan peraturan ataukah memperdayakan pegawai untuk control diri sendiri berdasarkan target/sasaran yang ingin dicapai.
2	Motivasi Kerja (X2)	2.523	Mendukung teori karena menurut Abraham Maslow: (1) Kebutuhan Fisiologikal merupakan kebutuhan tingkat dasar seperti ; kebutuhan makan, minum, perlindungan fisik, bernafas lainnya. (2) Kebutuhan Sosial merupakan kebutuhan untuk merasa memiliki yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok , berafiliasi, berinteraksidan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai. (3) Penghargaan merupakan kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain (4) Kebutuhan Aktualisasi Diri yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat dengan menggunakan ide-ide memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Gaya kepemimpinan secara parsial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti jika kualitas gaya kepemimpinannya tinggi, maka kinerja pegawai akan semakin tinggi. Sebaliknya jika kualitas gaya kepemimpinan rendah maka kinerja pegawai akan relative rendah.
2. Motivasi Kerja secara parsial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti jika motivasi kerja semakin diinternalisasi, maka kinerja pegawai juga akan semakin meningkat. Sebaliknya jika motivasi kerja kurang diinternalisasi maka kinerja pegawai juga akan relatif rendah.
3. Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti tinggi rendahnya kinerja pegawai sangat tergantung pada tinggi rendahnya derajat gaya kepemimpinan dan motivasi kerja.
6. Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang lebih dominan dari pada motivasi kerja. Hal ini terlihat dari hasil persamaan masing-masing koefisien regresi antara variable gaya kepemimpinan dan variable motivasi kerja. Koefisien regresi gaya kepemimpinan hanya mencapai skor 0,250, sedangkan koefisien regresi motivasi kerja mencapai skor 0,323. Hal ini berarti bahwa pengaruh variable gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bupati Timor Tengah Selatan lebih kecil apabila dibandingkan dengan pengaruh variable Motivasi Kerja.

b. Saran

Mengingat gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, maka pimpinan perlu meningkatkan kualitas gaya kepemimpinannya yang memberdayakan pegawai agar mendorong pegawai memacu kinerjanya secara berkelanjutan.

Melihat gaya kepemimpinan kurang dominan dari motivasi kerja, maka pimpinan organisasi Kantor Bupati Timor Tengah Selatan perlu meningkatkan derajat kualitas gaya kepemimpinan secara terus menerus serta membina motivasi kerja dalam upaya memimpin pegawai di Kantor Bupati Timor Tengah Selatan untuk mencapai tujuan yang dikehendaki dengan memajukan kinerja secara unggul.

Mengingat Motivasi Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bupati Timor Tengah Selatan maka pimpinan organisasi perlu membina dan mengembangkan nilai-nilai yang ada dalam organisasi sehingga dengan motivasi kerja dapat memacu kuantitas kerja, kualitas kerja dan kreativitas kerja.

Mencermati adanya pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, maka pimpinan Kantor Bupati Timor Tengah Selatan perlu memadukan secara sinergik peningkatan kualitas gaya kepemimpinan dan pembinaan Motivasi Kerja secara berkelanjutan dan efisien dalam rangka memacu kinerja pegawai secara berkelanjutan.

DAFTAR RUJUKAN

- Gibson, James L., John M. Ivancevich., dan James H. Donnelly. 1994. *Organisasi: Perilaku, Struktur dan Proses*. Erlangga. Alih Bahasa
- Hasibuan, 2015. *Organisasi dan Motivasi: Dasar peningkatan produktivitas*, Bumi Aksara, Jakarta
- House, Rober.J., 1971, *A Path Goal Theory of Leaders Efectivenes*, Sage Publication, New York.
- Masrukhan dan Waridin. 2004. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai*. EKOBIS. Vol 7. No 2.
- Meyer, John P., Thomas E. Becker., and Christian Vandenberghe. 2004. *Employee Commitment and Motivation: A Conceptual and Integrative Model*. Journal of Applied Psychology Vol. 89 No. 6, p 991-1007
- Neuman, W.Lawrence, 2003., *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*, Pearson Education, New Jersey
- Rivai, dan Basri. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Rajagrafindo Persada, Jakarta
- Robbins, Stephen P and Timothy A.Judge 2013. *Organizational Behavior* Edition 15. Pearson Education, New Jersey
- Siagian, Sondang. P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Rineka Cipta, Jakarta
- Suliman, Abubakar M.T. 2001. *Work performance: is it one thing or many things? The multidimensionality of performance in a Middle Eastern context*. International Journal of Human Resource Management. Vol. 12 No. 6, pp 1049-1061.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R & D*, Alfabeta, Bandung.
- Suwati, Yuli. 2013. *Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Tunas Hijau Samarinda*. Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis. Vol.1. No.1
- Theodora, Olivia, 2015., *Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT.Sejahtera Motor Gemilang*, Jurnal Agora Vol.3.Nomor 2.
- Trang, D. Sandy, 2013., *Gaya kepemimpinan dan Budaya Organisasi pengaruhnya Terhadap Kinerja (Studi Pada Perwakilan BPKP Provinsi Sulawesi Utara)*, Jurnal EMBA, Vol 1 No.3 Tahun 2013.