

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN)
KECAMATAN LUBUKLINGGAU UTARA I
KOTA LUBUKLINGGAU**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Sains Dalam Ilmu Administrasi
Bidang Minat Administrasi Publik**

Disusun Oleh :

REDY RIZANDI

NIM. 500045502

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2015

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI: MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Kecamatan Lubuklinggau Utara I Kota Lubuklinggau adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jakarta, Juni 2015

Menyatakan

METERAI
TEMPEL

250E5ADF161829483

6000
ENAM RIBU RUPIAH

(Redy Rizandi)

NIM 500045502

ABSTRAK

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) KECAMATAN LUBUKLINGGAU UTARA I KOTA LUBUKLINGGAU

Redirizaldi79@gmail.com

Universitas Terbuka

Kata Kunci : Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kinerja, Pegawai

Adapun penelitian yang dilakukan adalah bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Kecamatan Lubuklinggau Utara I Kota Lubuklinggau.

Jenis penelitian yang dilakukan adalah *explanatory* dengan metode *survey* yaitu penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuisioner dengan maksud memberi penjelasan hubungan kausal dan pengajuan hipotesa.

Metode pengambilan sampel yaitu dengan menggunakan metode sampel jenuh artinya seluruh jumlah populasi menjadi sampel penelitian.

Analisis data penelitian terbagi atas dua yaitu analisis deskriptif dan analisis kuantitatif. Model penelitian adalah dengan menggunakan model regresi sederhana dan model regresi linier berganda

Berdasarkan hasil penelitian maka :

1. Kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja aparatur yaitu sebesar 0,499 dengan nilai signifikan *t* sebesar 0,622 lebih besar dari 0,005, artinya kepemimpinan tidak dapat meningkatkan kinerja aparatur.
2. Motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja aparatur yaitu nilai *t* hitung sebesar 4,752 dengan nilai signifikan *t* sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,005 artinya motivasi dapat meningkatkan kinerja aparatur.
3. Kepemimpinan dan motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja aparatur yaitu nilai *F*.hitung adalah 14,569 dengan tingkat signifikansi 0,000. Nilai probabilitas 0,000 , 0,05.

Sebagai kesimpulan penelitian ini bahwa kepemimpinan tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja, motivasi kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja dan Kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama mempengaruhi kinerja pegawai.

ABSTRACT
INFLUENCE OF LEADERSHIP AND MOTIVATION WORK
ON THE PERFORMANCE OF CIVIL SERVANTS (ASN)
DISTRICT OF NORTH LUBUKLINGGAU I LUBUKLINGGAU
Redirizaldi79@gmail.com
Universitas Terbuka
Keywords : Leadership, Work Motivation, Performance, Employee

The research is aimed to determine the effect of leadership and motivation to work on the performance of civil servants District of North Lubuklinggau I Lubuklinggau.

Type of research is explanatory with survey method that is research taking sample from one population and using a questionnaire with a view to explain the causal relationship and filing a hypothesis.

The sampling method is by using saturated sample method means that the entire population of the research samples.

Data analysis is divided into two, namely descriptive analysis and quantitative analysis. The research model is to use a simple regression model and multiple linear regression model

Based on the research results:

1. Leadership does not have a significant influence on employee performance that is equal to 0.499 with a significant value of 0,622 t greater than 0.005, meaning that leadership can not improve employee performance.
2. Motivation has a significant influence on employee performance is tcount of 4.752 with a significant value of 0.000 t less than 0.005 means that motivation can improve employee performance.
3. Leadership and motivation has a significant influence on employee performance F.hitung value was 14.569 with a significance level of 0.000. The value of the probability of Value probability of 0.000, 0.05.

As a conclusion of this study that the leadership has no effect on performance, motivation have an influence on the performance and leadership and motivation to work jointly affect employee performance.

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Kecamatan Lubuklinggau Utara I Kota Lubuklinggau

Penyusun TAPM:

NIM : Redy Rizandi

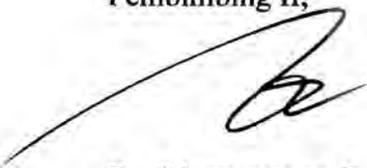
Program Studi : Magister Administrasi Publik

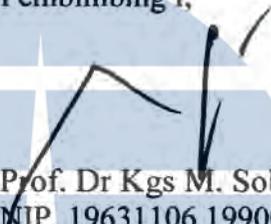
Hari/Tanggal : Juni 2015

Menyetujui :

Pembimbing II,

Pembimbing I,

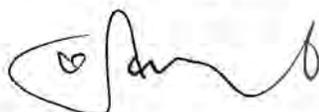

Dr. Liestyodono B. Irianto, M.si
NIP. 19581215 198601 1 009

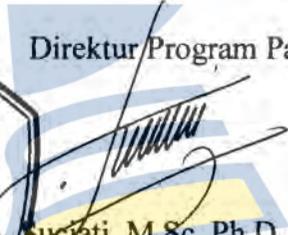

Prof. Dr Kgs M. Sobri, M. Si
NIP. 19631106 199003 1 001

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Direktur Program Pascasarjana


Dr. Darmanto, M. Ed
NIP. 19591027 198603 1 003


Suciati, M.Sc, Ph.D.
NIP. 19520213 198503 2 001



UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI : MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PENGESAHAN

Nama : Redy Rizandi
NIM : 500045502
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Judul Tesis : Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Kecamatan Lubuklinggau Utara I Kota Lubuklinggau

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Jum'at/12 Juni 2015

W a k t u : 15.00 – 17.00

dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua Komisi Penguji : Dr. Muhammad Yunus, SS. MA(.....)

Penguji Ahli: Prof. Dr. Sangkala, M.Si (.....)

Pembimbing I: Prof. Dr Kgs M. Sobri, M. Si (.....)

Pembimbing II : Dr.Liestyodono B. Irianto, M.si(.....)

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah saya ucapkan sebagai rasa syukur kepada Allah SWT, karena rahmat dan hidayah - Nya dalam memberikan kesehatan lahir batin serta kesempatan sehingga penyelesaian dalam penulisan TAPM ini dapat terselesaikan. Penulisan TAPM ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar S.2 pada Program Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka. Judul Tesis ini berjudul “Pengaruh Kepemimpinan kontingensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Kecamatan Lubuklinggau Utara I Kota Lubuklinggau”. Dalam penulisan ini penulis banyak sekali mendapat bimbingan, arahan dan bantuan dalam berbagai bentuk sehingga proses yang penulis jalani berjalan dengan baik. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

- 1) Ibu Prof. Ir. Tian Belawati, M.Ed., Ph.D. selaku Rektor Universitas Terbuka
- 2) Ibu Suciati, M.Sc., Ph.D selaku Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka
- 3) Bapak H. SN. Prana Putra Sohe selaku -Walikota Lubuklinggau yang selalu mendukung kami dalam menempuh pendidikan di UPBJJ Universitas Terbuka Palembang
- 4) Bapak Drs. Jamaludin, M. Si selaku Kepala UPBJJ Universitas Terbuka Palembang
- 5) Bapak Prof Sangkala, M. Si selaku penguji ahli yang telah memberikan kritik, saran, serta masukannya
- 6) Bapak Prof. Dr Kgs M. Sobri, M. Si dan Dr. Liestyodono B. Irianto, M.si selaku pembimbing I dan II untuk bantuan dan motivasinya sehingga penulis mampu menyelesaikan tesis ini.
- 7) Bapak Dr. Drs. Darmanto, M. Ed selaku ketua komisi untuk bantuan dan motivasinya sehingga penulis mampu menyelesaikan tesis ini.
- 8) Kedua orang tua saya Dr. M. Nazir HZ S.Pa(K) dan Masayu Rohama, S. KM atas do'a, kasih sayang, pengorbanan dan motivasinya untuk

menyelesaikan studi ini.

- 9) Istri tercinta Desy Afriany, SH yang memberi motivasi dan Dukungan baik moril maupun spirit sehingga saya bisa menyelesaikan studi ini.
- 10) Kedua anak saya yang tercinta dan tersayang, M. Derren Rizandi dan Aurora Sherren Rizandi yang selalu membantu dan mendoakan agar cepat selesai
- 11) Bapak dan Ibu Dosen Program Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka dan Universitas Sriwijaya yang sangat solid satu sama lain dan telah memberikan pengetahuan dan bimbingan kepada penulis.
- 12) Semua saudara saya kakak, adik yang selalu mendoakan agar cepat menyelesaikan studi ini.
- 13) Bapak/Ibu Saudara/i para responden yang telah membantu penulis dalam memperoleh data penelitian.
- 14) Pihak-pihak yang telah memberikan andil terhadap penyelesaian tesis ini.
- 15) Teman-teman satu perjuangan (Dedi Aprian yang selalu budiman, Defi, Rima Novita, Aan, Henny dan lain lain yang tidak bisa disebutkan satu persatu)

Akhirnya penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan tesis ini, untuk itu saran dan kritikan yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan tesis ini.

Lubuklinggau, 27 Mei 2015

Penulis

DAFTAR ISI

| | |
|---------------------------------------|---------------------------------|
| Lembar Pernyataan..... | i |
| Abstrak..... | ii |
| Abstract..... | iii |
| Lembar Persetujuan..... | iv |
| Lembar Pengesahan..... | v |
| Kata Pengantar..... | vi |
| Daftar Isi..... | viii |
| Daftar Tabel..... | xi |
| Daftar Lampiran..... | xiii |
| BAB I | PENDAHULUAN |
| A. Latar Belakang Masalah..... | 1 |
| B. Perumusan Masalah..... | 8 |
| C. Tujuan Penelitian..... | 8 |
| D. Kegunaan Penelitian..... | 9 |
| BAB II | TINJAUAN PUSTAKA10 |
| A. Kajian Teori..... | 10 |
| 1. Kepemimpinan..... | 10 |
| a. Pengertian Kepemimpinan..... | 10 |
| b. Teori Kepemimpinan..... | 21 |
| c. Tugas dan Fungsi Kepemimpinan..... | 25 |
| 2. Motivasi Kerja..... | 28 |

| | | |
|----------------|--|-----------|
| | a. Pengertian Motivasi Kerja..... | 28 |
| | b. Teori Motivasi Kerja..... | 39 |
| | c. Teori-teori Kebutuhan Dalam Motivasi..... | 40 |
| | 3. Kinerja Pegawai..... | 52 |
| | a. Pengertian Kinerja..... | 52 |
| | b. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja..... | 57 |
| | B. Penelitian Terdahulu..... | 61 |
| | C. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis..... | 64 |
| | 1. Kerangka Pemikiran..... | 64 |
| | 2. Hipotesis Penelitian..... | 69 |
| | D. Definisi Konsep dan Operasional..... | 69 |
| BAB III | METODE PENELITIAN..... | 71 |
| | A. Desain Penelitian..... | 71 |
| | B. Populasi dan Sampel..... | 73 |
| | C. Instrumen Penelitian..... | 74 |
| | D. Prosedur Pengumpulan Data..... | 79 |
| | E. Metode Analisis Data..... | 81 |
| BAB IV | HASIL DAN PEMBAHASAN..... | 89 |
| | A. Deskripsi Objek Penelitian..... | 89 |
| | B. Hasil..... | 91 |
| | C. Pembahasan..... | 108 |

| | | |
|-------|---------------------------|-----|
| BAB V | KESIMPULAN DAN SARAN..... | 112 |
| | A. Kesimpulan..... | 112 |
| | B. Saran..... | 112 |
| | DAFTAR PUSTAKA | 113 |



DAFTAR TABEL

| | | |
|------------|--|-----|
| Tabel 1.1 | : Data Laporan Tugas Rutis Kecamatan Lubuklinggau Utara I Tahun 2014..... | 4 |
| Tabel 1.2 | : Rekapitulasi Daftar Hadir Pegawai Kecamatan Lubuklinggau Utara I..... | 8 |
| Tabel 3.1 | : Kisi-kisi Instrumen penelitian variabel Kepemimpinan..... | 76 |
| Tabel 3.2 | : Kisi-kisi Instrumen penelitian variabel Motivasi Kerja..... | 77 |
| Tabel 3.3 | : Kisi-kisi Instrumen penelitian variabel Kinerja Pegawai..... | 78 |
| Tabel 4.1 | : Output Statistik Deskriptif | 92 |
| Tabel 4.2 | : Karakteristik responden berdasarkan usia..... | 92 |
| Tabel 4.3 | : Karakteristik Responden berdasarkan jenis kelamin..... | 93 |
| Tabel 4.4 | : Karakteristik Responden berdasarkan tingkat pendidikan..... | 94 |
| Tabel 4.5 | : Karakteristik Responden berdasarkan jabatan..... | 95 |
| Tabel 4.6 | : Uji Validitas Kepemimpinan..... | 96 |
| Tabel 4.7 | : Uji Validitas Motivasi..... | 97 |
| Tabel 4.8 | : Uji Validitas Kinerja..... | 99 |
| Tabel 4.9 | : Uji Realibilitas – Croncbach’s Coefficient Alpha (α)..... | 100 |
| Tabel 4.10 | : Hasil Uji Coefficient Model..... | 101 |
| Tabel 4.11 | : Hasil Uji t..... | 103 |
| Tabel 4.12 | : Koefisiensi Determinasi..... | 104 |
| Tabel 4.13 | : One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test..... | 105 |

| | | |
|------------|------------------------------|-----|
| Tabel 4.14 | : Uji Multikolinieritas..... | 107 |
|------------|------------------------------|-----|



DAFTAR GAMBAR

| | | |
|------------|-----------------------------------|-----|
| Gambar 2.1 | : Keterkaitan antar variabel..... | 68 |
| Gambar 4.1 | : Hasil Scatter Plot..... | 108 |



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Kuisisioner
- Lampiran 2 : Tabel Statistik



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Berbagai perubahan dinamika kehidupan di masyarakat tidak dapat dihindarkan karena globalisasi yang berubah dan mempengaruhi kehidupan di masyarakat. Untuk itu Pemerintah harus mengikuti perkembangan zaman guna melakukan optimalisasi dan mencari cara yang lebih dapat memenuhi pelayanan kepada masyarakat. Berbagai perubahan yang dimaksud adalah melakukan perubahan proses-proses administrasi yang menghasilkan perubahan dalam sistem organisasi dan manajemen, prosedur administrasi, personil dan pemerintah daerah.

Perubahan di bidang administrasi pemerintah daerah terdapat di dalam Undang Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah di mana pemberlakuan Undang-undang tersebut bertujuan untuk merubah sistem pemerintahan yang sentralistik menjadi sistem desentralisasi dan dalam pelaksanaannya pemerintah pusat memberikan kewenangan kepada pemerintah daerah untuk melaksanakan otonomi daerah.

Sebagai bagian daripada proses demokrasi maka otonomi daerah memberikan kewenangan yang besar dan mempunyai tanggung jawab kepada daerah yang diwujudkan dengan cara adanya peraturan yang mengatur tentang pembagian dan pemanfaatan berbagai sumber daya nasional serta perimbangan keuangan pusat dan daerah dengan menyelaraskan kepada prinsip demokrasi,

pemerataan dan keadilan peran serta masyarakat serta potensi keanekaragaman daerah.

Dalam pelaksanaan otonomi daerah pada tingkat kota dipimpin oleh Walikota. Hal ini berdasarkan atas Undang Undang Nomor 32 Tahun 2004 pasal 24 ayat 1 yaitu setiap daerah dipimpin oleh Kepala Daerah, dan Pasal 24 ayat 2 bahwa Kepala Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) untuk Propinsi disebut Gubernur, untuk Kabupaten disebut Bupati, dan kota disebut Walikota. Untuk melaksanakan kewenangannya, Walikota dibantu oleh berbagai perangkat-perangkat daerah yang terdiri atas sekretaris daerah, sekretariat DPRD, dinas daerah, lembaga teknis daerah, kecamatan serta kelurahan. Menurut Rasyid (1996) peran kepemimpinan haruslah dijalankan dengan sebaik-baiknya karena pemimpin yang menggerakkan dan mengarahkan aparatur guna mencapai tujuan organisasi sehingga perwujudan misi organisasi dapat gagal jika tidak didukung oleh kepemimpinan pemerintahan yang kualifaid.

Walikota Lubuklinggau dalam hal melimpahkan kewenangannya kepada perangkat yang ada dalam hal bertujuan untuk mempercepat proses pelayanan kepada masyarakat. Dalam hal ini, pelimpahan tersebut di atur dalam Peraturan Walikota Lubuklinggau Nomor 64 Tahun 2014 tentang Penjabaran Tugas Pokok dan Fungsi Kecamatan, di mana pada pasal 2 ayat 2 Camat sebagai koordinator penyelenggaraan pemerintahan di wilayah kerjanya, berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah sedangkan pada pasal 3 Kecamatan merupakan wilayah kerja Camat sebagai perangkat daerah

yang mempunyai tugas pokok melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Walikota untuk menangani sebagian urusan otonomi Daerah.

Untuk mencapai tujuan daripada pelimpahan kewenangan maka sangat tergantung kepada kemampuan kepemimpinan camat untuk memaksimalkan kewenangan-kewenangan yang dipercayakan kepadanya dalam memimpin organisasi kecamatan sehingga timbul motivasi serta kinerja aparatur yang optimal, artinya aparatur tersebut dapat berkontribusi demi pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Suradinata (2003:11) kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mengendalikan, memimpin, mempengaruhi pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Berdasarkan atas pendapat di atas maka kualitas daripada pemimpin dalam menentukan metode untuk memimpin bawahannya haruslah tepat guna mencapai tujuan organisasi.

Seorang pemimpin pastilah berkeinginan agar organisasi yang dipimpinya menjadi situasi organisasi yang ideal yang mana kondisi yang ideal ini Siagian (2003 : 19) menyatakan :

- a. Semua anggota organisasi bekerja dengan loyalitas dan disiplin yang tinggi;
- b. Selalu terdapat suasana yang harmonis, yang berarti tidak pernah timbul suasana konflik antara individu maupun antar kelompok kerja dalam organisasi;
- c. Efisiensi, efektivitas dan produktivitas para anggota organisasi berada pada tingkat yang maksimal;
- d. Organisasi tidak menghadapi suasana persaingan dengan organisasi lain yang terlibat dalam kegiatan sejenis terutama bagi organisasi niaga;
- e. Organisasi tidak pernah dihadapkan pada masalah atau suasana kritis yang menuntut tindakan segera.

Berdasarkan atas studi pendahuluan sudah terdapat dukungan terhadap camat, hal ini bisa dibuktikan dengan penyelesaian tugas-tugas umum camat yang disampaikan tepat waktu kepada Walikota Lubuklinggau.

Tabel 1.1

Data Laporan Tugas Rutis Kecamatan Lubuklinggau Utara I Tahun 2014

| NO | JENIS LAPORAN | SIFAT | TARGET | REALISASI |
|----|---------------------|------------------------|------------------------------|-------------|
| 1. | Kependudukan | Perbulan | Tgl 10 (awal Bulan) | Tepat Waktu |
| 2. | Penyaluran Raskin | Perbulan | Tgl 10 (awal Bulan) | Tepat Waktu |
| 3. | Absensi Aparatur | Perbulan | Tgl 10 (awal Bulan) | Tepat Waktu |
| 4. | Tugas harian camat | Perbulan | Tgl 10 (awal Bulan) | Tepat Waktu |
| 5. | Monografi Kecamatan | Per Semester (6 Bulan) | Minggu Pertama Awal Semester | Tepat Waktu |

Sumber : Kasubbag Umum Kecamatan Lubuklinggau Utara I

Berdasarkan atas tabel di atas maka terdapat indikasi bahwa terdapat dukungan yang kuat dari bawahan terhadap kepemimpinan camat untuk menyelesaikan tugas-tugas yang sudah diberikan oleh walikota kepada camat secara baik.

Adapun pola kerja yang ada yaitu pola hirarki, maka pemimpin dapat memerintahkan bawahannya untuk melaksanakan tugas sesuai dengan peraturan yang berlaku, dalam hal tersebut di atas camat dapat memerintahkan sekretaris camat maupun kepala seksi untuk menyelesaikan tugas-tugasnya sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Hal ini dapat kita lihat dari arus lalu lintas surat masuk dan keluar di Kecamatan Lubuklinggau Utara I dimana surat masuk diterima di bagian umum untuk di catat dan di agendakan dan selanjutnya di sampaikan kepada sekretaris camat, jika surat yang masuk bersifat penting

maka akan langsung di sampaikan kepada camat. Setelah dipilah-pilah oleh sekretaris camat maka surat yang bersifat rutin atau biasa arahkan kepada kepala seksi yang bersangkutan untuk dapat tindaklanjuti. Lalu selesai ditindaklanjuti maka balasan surat tersebut di serahkan kepada sekretaris camat untuk diteliti dan kemudian dinaikkan kembali ke camat untuk ditandatangani serta disahkan. Kemudian setelah ditandatangani oleh camat maka diserahkan kembali ke bagian umum untuk dapat diserahkan balasannya kepada pihak yang bersangkutan. Hal ini berguna agar tidak terjadi tumpang tindih pekerjaan agar terciptanya keselarasan terhadap struktur tugas yang ada serta menghindari ketidakefektifan kerja.

Motivasi juga sangat berperan penting dalam meningkatkan kinerja aparatur. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi menurut Davids (1972) sedangkan Siagian (2004) berpendapat bahwa :

motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuannya, dalam bentuk keahlian dan keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Motivasi menimbulkan usaha tertentu dalam diri aparatur jadi motivasi terkait dengan adanya usaha tertentu dimana adanya faktor yang mengakibatkan motivasi itu timbul. Apakah motivasi tersebut timbul dengan adanya kepemimpinan dan usaha seseorang dalam memenuhi kebutuhannya.

Pada saat sekarang ini di mana telah terjadi reformasi yang mengakibatkan perubahan besar, tuntutan yang timbul dimasyarakat adalah pelayanan terhadap masyarakat, artinya kinerja aparatur haruslah memuaskan. Demi terciptanya

kinerja yang tinggi maka aparatur harus mempunyai komitmen kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya. Untuk menciptakan organisasi yang bersih dan berwibawa menurut Thoha (1997) maka dibutuhkan :

1. Pelaku-pelaku dari pemerintahan, ditentukan oleh kualitasnya sumber-sumber daya aparaturnya
2. Kelembagaan yang dipergunakan oleh pelaku-pelaku pemerintahan untuk mengaktualisasikan kinerjanya
3. Perimbangan kekuasaan yang yang mencerminkan seberapa jauh sistem pemerintahan itu harus dilakukan
4. Kepemimpinan dalam birokrasi publik yang berahlak, berwawasan (visionary), demokratis, dan responsif.

Menurut pengamatan yang telah dilakukan di Kecamatan Lubuklinggau Utara I serta berdasarkan keterangan Kasubbag Umum Kecamatan Lubuklinggau Utara I bahwa Aparatur Sipil Negerayang bertugas di Kecamatan tersebut tingkat kedisiplinannya kurang. Hal ini dapat kita lihat dari tabel berikut ini.

| Tabel 1.2 | | | | | | | | | |
|--|---------------------------|-----------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----|------------|
| Rekapitulasi Daftar Hadir Aparatur Kecamatan Lubuklinggau Utara I | | | | | | | | | |
| Jan 2015 - Febr 2015 | | | | | | | | | |
| Januari | | | | | | | | | |
| No. | Minggu ke- | TK | S | I | C | TLB | PC | Ket | Jumlah |
| I | 02-01-2015 | - | - | - | - | - | - | | - |
| II | 05-01-2015 s.d 09-01-2015 | 2 | 1 | 6 | 5 | 5 | 7 | | 26 |
| III | 12-01-2015 s.d 16-01-2015 | 5 | 3 | 6 | 4 | 8 | 8 | | 34 |
| IV | 19-01-2015 s.d 23-01-2015 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 7 | | 24 |
| V | 26-01-2015 s.d 30-01-2015 | 2 | 1 | 5 | 3 | 6 | 6 | | 23 |
| | Jumlah | 13 | 7 | 21 | 15 | 23 | 28 | | 107 |

Februari

| No. | Minggu ke- | TK | S | I | C | TLB | PC | Ket | Jumlah |
|---|---------------------------|----|----|----|----|-----|----|-----|--------|
| I | 02-02-2015 s.d 06-02-2015 | 4 | 4 | - | 3 | 6 | 9 | | 26 |
| II | 09-02-2015 s.d 13-02-2015 | 3 | 3 | 4 | 2 | 9 | 11 | | 32 |
| III | 16-02-2015 s.d 20-02-2015 | 2 | 1 | 2 | - | 10 | 19 | | 34 |
| IV | 23-02-2015 s.d 27-02-2015 | 6 | 3 | 6 | 5 | 8 | 9 | | 37 |
| | Jumlah | 15 | 11 | 12 | 10 | 33 | 48 | | 129 |
| Ket : TK : Tanpa Keterangan. S : Sakit, I : izin, C : Cuti, TLB : Terlambat, Pc : Pulang Cepat | | | | | | | | | |

Keterangan : Rekapitulasi Kehadiran Aparatur

Sumber Data : Kasubbag Umum Kecamatan Lubuklinggau Utara I

Berdasarkan atas tabel di atas maka dari tingkat kehadiran aparatur yang bekerja di Kecamatan Lubuklinggau Utara I masih ada 13 hari pada bulan Januari dan 15 Hari pada Februari yang tidak hadir (tanpa Keterangan).

Ada dugaan bahwa kinerja yang ada tersebut berhubungan erat dengan motivasi, hal ini terkait dengan kurangnya penghargaan yang diterima oleh aparatur yang mempunyai kinerja yang baik serta tingkat pendapatan yang sama antara yang kinerja baik dengan yang kinerjanya kurang.

Berdasarkan latar belakang masalah sebagaimana telah diuraikan di atas maka penulis yakin bahwa saat ini belum pernah dilakukan penelitian tentang kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja pada Kecamatan Lubuklinggau Utara I Kota Lubuklinggau. Dengan demikian maka perlu dilakukan penelitian tentang "Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kecamatan Lubuklinggau Utara I Kota Lubuklinggau". Dengan

penelitian ini diharapkan akan dapat diketahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kinerja Aparatur Sipil Negara di Kecamatan Lubuklinggau Utara I Kota Lubuklinggau. Selanjutnya dapat dilakukan upaya-upaya kreatif dalam rangka meningkatkan kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah, penulis merumuskan masalah adalah sebagai berikut :

1. Seberapa besar pengaruh antara kepemimpinan dengan kinerja?
2. Seberapa besar pengaruh antara motivasi kerja dengan kinerja?
3. Seberapa besar pengaruh antara kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan kinerja?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah penelitian tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui perubahan kinerja dipengaruhi oleh kepemimpinan
2. Untuk mengetahui perubahan kinerja dipengaruhi oleh motivasi
3. Untuk mengetahui perubahan kinerja dipengaruhi secara bersama-sama oleh kepemimpinan dan motivasi

D. Kegunaan Penelitian

a. Bagi Peneliti

Hasil Penelitian yang akan dilakukan diharapkan dapat memberikan tambahan referensi dan masukan bagi perkembangan ilmu pengetahuan serta dapat dijadikan bahan bagi penelitian-penelitian selanjutnya.

b. Bagi Pihak Lain.

Dapat memberikan bahan masukan dalam upaya memecahkan permasalahan yang menyangkut kepemimpinan, motivasi, dan kinerja serta memberikan saran tindak lanjut dalam rangka meningkatkan kepemimpinan, motivasi, dan kinerja.

c. Manfaat Praktis

Bagi organisasi diharapkan dapat digunakan sebagai pertimbangan perlunya kepemimpinan, motivasi, dan kinerja dalam organisasi guna mendukung kinerja aparatur Kecamatan Lubuklinggau Utara I Kota Lubuklinggau.

E. Batasan Masalah

Agar penelitian lebih terarah dan tidak meluas maka dalam penelitian ini dilakukan pembatasan masalah terhadap ruang lingkup serta pembatasan terhadap hasil penelitian yang diperoleh. Sehingga hasil yang didapatkan dapat menjadi bukti empiris pada organisasi yang diteliti dalam hal ini adalah Kecamatan Lubuklinggau Utara I dan bukan di organisasi yang lain sehingga bukan merupakan kesimpulan umum bagi organisasi lain.

Yang menjadi ruang lingkup pembatasan masalah adalah sebagai berikut :

1. Pendekatan teori kepemimpinan yang digunakan adalah gaya kepemimpinan situasional (kotingensi) yang didasarkan pada pendapat Jmes A Lee
2. Pendekatan teori motivasi kerja yang digunakan adalah teori Siagian.
3. Pendekatan teori kinerja aparatur didasarkan pada indikator kriteria kinerja Robbin.
4. Penelitian yang dilakukan dengan melibatkan Aparatur di Kantor Camat Lubuklinggau Utara I yang dikategorikan sebagai perangkat kecamatan, jadi pengukuran kepemimpinan dan motivasi kerja berdasarkan atas persepsi bawahan.
5. Lingkup analisis data hanya sebatas variabel yang dijelaskan dalam model penelitian dan pengertiannya harus sesuai dengan definisi konsep atau definisi operasional dalam penelitian ini.
6. Analisis terhadap permasalahan dibatasi pada masalah yang telah dirumuskan pada perumusan masalah yang berdasarkan fenomena yang ditemui dan dituangkan pada latar belakang.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Kepemimpinan

a. Pengertian kepemimpinan.

Pemimpin berasal dari kata asing “leader” dan “kepemimpinan” dari “leadership”. Pemimpin adalah orang yang paling berorientasi hasil didunia, dan kepastian dengan hasil ini hanya positif kalau seseorang mengetahui apa yang diinginkannya. Kouzes (2004: 17), mengatakan bahwa pemimpin adalah pionir, sebagai orang yang bersedia melangkah ke dalam situasi yang tidak diketahui. Pemimpin yang mempunyai visi yang jelas dapat menjadi penuntun dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin.

Kartono (2005:51) Menyatakan pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki superioritas tertentu, sehingga dia memiliki kewibawaan dan kekuasaan untuk menggerakkan orang lain melakukan usaha bersama guna mencapai sasaran tertentu.

Kepemimpinan atau leadership termasuk kelompok ilmu terapan atau *applied sciences* dari ilmu-ilmu sosial, sebab prinsip-prinsip dan rumusan-rumusan bermanfaat dalam meningkatkan kesejahteraan manusia. Sebagai langkah awal untuk mempelajari dan memahami segala sesuatu yang berkaitan dengan aspek-aspek kepemimpinan dan permasalahannya, perlu dipahami terlebih dahulu makna atau pengertian dari kepemimpinan melalui berbagai

macam perspektif. Kepemimpinan yaitu kemampuan seorang dalam mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan. (Pasolong Harbani, 2007: 107)

Dalam menjelaskan konsep kepemimpinan, maka perlu pula menumbuh definisi konsep-konsep yang erat kaitannya dengan akan kepemimpinan. Kepemimpinan sesungguhnya bersumber dari keunggulan manusia, tetapi tidak ada resep atau formula untuk menjalankannya. Glenn dalam Salusu (1996), lebih cenderung untuk melihat kepemimpinan dari segi kualitas sehingga kepemimpinan yang berkualitas adalah kemampuan atau seni memimpin orang bisa untuk mencapai hasil-hasil yang luar biasa.

Kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu proses pengarahan dan usaha mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok. Kepemimpinan tidak terlepas dari siapa yang memimpinnya. Menurut Dale Timpe (1991), pemimpin adalah orang yang menerapkan prinsip dan teknik yang memastikan motivasi, disiplin, dan produktivitas dalam hal bekerja sama dengan orang agar dapat mencapai sasaran organisasi. Kepemimpinan yang efektif tergantung pada landasan manajerial yang kokoh. (Umar Husein: 2008-38).

Terdapat lima landasan kepemimpinan yang kokoh, yaitu cara berkomunikasi, cara memberikan motivasi, kemampuan memimpin, kemampuan pengambilan keputusan, dan kekuasaan positif. Agar pemimpin dapat menjalankan perannya, hendaknya ia memiliki sarana, misalnya kewenangan formal, pengetahuan dan pengalaman yang dapat terus hak untuk

mengganjar dan menghukum karyawan bawahannya, berkomunikasi dengan bawahannya, dan memerintah untuk bawahannya. (Umar Husein: 2008-39)

Dari definisi kepemimpinan tersebut di atas mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan menyangkut sebuah proses pengaruh sosial yang dalam hal ini pengaruh yang disengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk struktur aktivitas serta hubungan-hubungan di dalam sebuah kelompok atau organisasi. Berbagai definisi kepemimpinan yang telah ditawarkan kelihatannya tidak berisi hal-hal selain itu. Definisi-definisi tersebut berbeda didalam berbagai aspek termasuk di dalamnya siapa yang menggunakan pengaruh, sasaran yang ingin diperoleh dari pengaruh tersebut. Cara bagaimana pengaruh tersebut digunakan, serta hasil dari usaha menggunakan pengaruh tersebut. Perbedaan-perbedaan tersebut bukan hanya merupakan sebuah hal akademis yang dicari-cari. Ia mencerminkan adanya ketidak sesuaian yang mendalam mengenai identifikasi dari para pemimpin serta proses kepemimpinan. Perbedaan-perbedaan diantara para peneliti mengenai konsep mereka tentang kepemimpinan menimbulkan penyelidikan dan kemudian menimbulkan perbedaan-perbedaan dalam menginterpretasikan hasil-hasilnya. (Pasolong Harbani. 2007: 112)

Sedangkan kepemimpinan menurut *Ralph M. Stogdill* "didefinisikan sebagai sarana pencapaian tujuan yang dimaksudkan dalam hubungan ini pemimpin merupakan seseorang yang memiliki suatu program dan yang berperilaku secara bersama-sama dengan anggota-anggota kelompok dengan mempergunakan cara atau gaya tertentu, sehingga kepemimpinan mempunyai

peranan sebagai kekuatan dinamik yang mendorong, memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan". (Wahjosumidjo 1994: 23)

Dalam menjelaskan konsep pemimpin atau kepemimpinan, maka perlu pula memberikan definisi konsep-konsep yang erat kaitannya dengan kepemimpinan sebagai berikut.

- 1) Kekuasaan adalah kewenangan untuk bertindak bagi pemimpin kehendak. Menggerakkan orang lain agar menerima dengan ikhlas kehendaknya. Stoner (1996:161), mengatakan kekuasaan adalah kemampuan untuk menggunakan pengaruh, artinya kemampuan untuk mengubah sikap atau tingkah laku individu atau kelompok. Stoner menyebut sumber-sumber kekuasaan, yaitu: (1) kekuasaan menghargai, yaitu kekuasaan yang diperoleh dari fakta bahwa seseorang dikenal sebagai pemberi pengaruh, mempunyai kemampuan untuk memberi imbalan orang lain, dikenal sebagai orang yang dipengaruhi, untuk melaksanakan perintah, yang mungkin dinyatakan atau tersirat. (2) kekuasaan memaksa adalah sisi negatif dari kekuasaan memberi penghargaan, berdasarkan kepada kemampuan pemberi pengaruh untuk menghukum orang yang dipengaruhi. (3) kekuasaan sah atau kekuasaan formal adalah kekuasaan yang ada ketika seorang bawahan atau orang yang dipengaruhi mengakui bahwa pemberi pengaruh "berhak" atas secara hukum boleh menggunakan pengaruh dalam kaitan tertentu. (4) kekuasaan keahlian adalah berdasarkan pada keyakinan atau pengertian bahwa pemberi pengaruh mempunyai

- pengetahuan spesifik atau kepakaran relevan yang tidak dimiliki oleh orang dipengaruhi. (5) kekuasaan rujukan adalah kekuasaan berdasarkan pada keinginan dari orang yang dipengaruhi untuk menjadi seperti atau menyamakan dirinya dengan pemberi pengaruh.
- 2) Kredibilitas adalah fondasi kepemimpinan Kouzes (2004:25). Menurut Kouzes tanpa kredibilitas anda tak dapat memimpin, karena dengan kredibilitas para pemimpin mendapatkan kepercayaan dan keyakinan. Kredibilitas berakar dari masa lalu dan berhubungan dengan reputasi. Sedangkan yang dimaksud reputasi menurut Kouzes adalah jaminan manusia karena masa lalunya yang baik.
 - 3) Integritas menurut Maxwell (1995:37), adalah faktor kepemimpinan yang paling penting. Maxwell menyatakan bahwa dengan integritas adalah apa diri kita yang sesungguhnya, atau dengan kata lain integritas bukan apa yang kita lakukan tetapi lebih banyak siapa diri kita, karena dengan integritas dapat membangun kepercayaan.
 - 4) Kedudukan menurut Tulus (1995:24), adalah sekumpulan tugas, tanggung jawab dan wewenang seseorang.
 - 5) Jabatan adalah pekerjaan yang telah melembaga dalam suatu instansi atau telah membudaya dalam masyarakat. Jabatan mencakup tanggung jawab dan wewenang.
 - 6) Wewenang (*authority*) menurut Stoner (1996:41), adalah suatu bentuk kekuasaan, seringkali dipergunakan secara lebih luas untuk menunjukkan

kemampuan manusia menggunakan kekuasaan sebagai hasil dari ciri-ciri seperti pengetahuan atau gelar

- 7) Tanggungjawab adalah hal yang menjadi keharusan memegang jawaban untuk: (1) menerima diri sebagai penyebab utama mengenai suatu kejadian, baik atau buruk, benar atau salah. (2) menerima diri untuk dibenarkan atau disalahkan mengenai suatu kejadian (3) menerima hukuman jika salah melakukan sesuatu, (4) memberi jawaban dan penjelasan dalam hal tertentu.
- 8) Kewibawaan adalah berbagai kelebihan yang dimiliki oleh seseorang sehingga orang lain dapat mematuhi kehendaknya tanpa tekanan dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan.
- 9) Kemampuan adalah totalitas kekuatan yang dimiliki oleh seseorang untuk melakukan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan.
- 10) Pengaruh(*influence*) menurut Stoner (1996:161), adalah tindakan atau contoh tingkah laku yang menyebabkan perubahan sikap atau tingkah laku orang atau kelompok. (Pasolong Harbani (2007:144)

Dari pandangan beberapa pakar diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu yang sangat menentukan dalam menjalankan roda organisasi disuatu pekerjaan. Pemimpin dalam menjalankan tugas sebagai atasan suatu kelompok organisasi menanamkan pengaruh terhadap anggota kelompok bawahannya yang bersangkutan. Dalam kelompok formal, pemimpin dapat melaksanakan kekuasaan sanksi yang sah. Artinya,

pemimpin dapat memberi penghargaan atau menghukum anggota yang tidak mematuhi petunjuk, perintah, atau peraturan yang sudah ada.

Kepemimpinan juga merupakan faktor yang penting dalam kelompok informal umumnya dipandang sebagai anggota yang dihormati dan berstatus tinggi, yang:

1. Membantu kelompok mencapai tujuannya
2. Memungkinkan anggota memenuhi kebutuhan
3. Mewujudkan nilai-nilai kelompok. Pada pokoknya, pemimpin adalah perwujudan dari nilai-nilai, motif, dan aspirasi para anggota.
4. Menjadi pilihan anggota kelompok untuk mewakili pandangan mereka jika berinteraksi dengan kelompok lain.
5. Menjadi penengah dalam konflik kelompok dan menjadi penggerak dalam tindakan kelompok dan memperhatikan pembinaan kelompok sebagai suatu unit yang berfungsi. (Gibson James L, dkk. 1985:52)

W.J Reddin dalam artikelnya *What Kind of Manager*, dan disunting oleh Wahjosumidjo (Dept. P. & K., Pusat Pendidikan dan Latihan Aparatur, 1982), menentukan watak dan tipe pemimpin atas tiga pola dasar, yaitu:

- a. berorientasikan tugas (task orientation).
- b. berorientasikan hubungan kerja (relationship orientation).
- c. berorientasikan hasil yang efektif (effectiveness orientation).

Konsepsi mengenai persyaratan kepemimpinan itu harus selalu dikaitkan dengan tiga hal penting, yaitu:

- a. *kekuasaan* ialah kekuatan, otoritas dan legalitas yang memberikan wewenang kepada pemimpin guna mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuatu.
- b. *Kewibawaan* ialah kelebihan, keunggulan, keutamaan, sehingga orang mampu "*membawahi*" atau mengatur orang lain, sehingga orang tersebut patuh kepada pemimpin, dan bersedia melakukan perbuatan-perbuatan tertentu.
- c. *Kemampuan* ialah segala daya, kesanggupan, kekuatan, dan kecakapan/keterampilan teknis maupun sosial, yang dianggap melebihi dari kemampuan anggota biasa.

Stogdill dalam bukunya *Personal Factor Associated With Leadership* yang dikutip oleh James A. Lee dalam bukunya *Management Theories and Prescriptions* menyatakan, bahwa pemimpin itu harus memiliki beberapa kelebihan, yaitu:

- a) Kapasitas: kecerdasan, kewaspadaan, kemampuan berbicara atau *verbal facility*, keaslian, kemampuan menilai.
- b) Prestasi/*achievement*: gelar keserjanaan, ilmu pengetahuan, perolehan dalam olah raga dan atletik dan lain-lain.
- c) Tanggungjawab: mandiri, berinisiatif, tekun, ulet, percaya diri, agresif, dan punya hasrat untuk unggul.
- d) Partisipasi: aktif, memiliki sosialibitas tinggi, mampu bergaul, kooperatif atau suka bekerja sama, mudah menyesuaikan diri, punya rasa humor.

e) Status: meliputi kedudukan sosial-ekonomi yang cukup tinggi, populer, tenar.

Sedangkan menurut John W work (1996:76-77) mengasumsuikan bahwa pemimpin pada era mendatang harus bersedia menerima lima tantangan fundamental, yaitu:

1. Pemimpin harus mau menjadi lebih peka dan memahami semua perbedaan etnis, budaya, dan gender;
2. Pemimpin harus memiliki visi untuk tempat kerjanya;
3. Pemimpin harus bersedia merancang dan mengimplementasikan proses-proses komunikasi yang baru dan berbeda;
4. Pemimpin harus bersedia membawa komitmen penuh dalam upaya mendayagunakan pengikut yang beragam secara efektif;
5. pemimpin harus menjadi pasak antara organisasi dan masyarakat luas.

Dari lima point pandangan John W Work dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa seorang pemimpin di era globalisasi sekarang ini akan menghadapi tuntutan yang semakin kompleks. Oleh karena itu pemimpin harus bisa mengayomi berbagai suku, ras, golongan, dan tanpa memandang status sosial dan jenis bawahannya. Dan juga harus memiliki komitmen menjalankan tugas berdasarkan visi dan misi organisasi. Kapabilitas dan kecakapan seorang pemimpin harus bisa mengelola perubahan roda organisasi yang baik.

Pemimpin dalam era pembaharuan ini adalah seseorang yang mampu menciptakan suatu lingkungan yang inovatif yang tidak menghambat kreativitas murni dan potensi kekuatan kerja. Pemimpin pembaharuan memberikan arah dan pandangan keluar demi kebutuhan bawahan. Pemimpin membantu untuk menciptakan suatu lingkungan, kebanggaan, loyalitas, bukan ketakutan dan intimidasi.

Seorang pemimpin pembaharuan menyangkut hal-hal strategis sebagai berikut,

- a. Memperbaiki penampilan SDM dan sumber daya lainnya, serta untuk memperbaiki kualitas, meningkat hasil, dan secara simultan untuk menimbulkan kebanggaan semangat kerja para bawahan.
- b. Tidak hanya menemukan dan mencatat kegagalan SDM, melainkan untuk menghasilkan sebab-sebab kegagalan, membantu bawahan untuk melakukan tugas yang lebih baik.
- c. Menciptakan suatu lingkungan kerja yang produktif, menampilkan kepemimpinan yang inovatif, dan melatih para bawahan demi melaksanakan tugas. (Suhardian H.Dadang, dkk. 2008: 150)

Kepemimpinan seseorang sangat dipengaruhi oleh sifat dasar dan kepribadian orang itu sendiri. Seorang pemimpin merupakan figure utama dari suatu organisasi, dengan demikian kepemimpinan menjadi sangat penting bagi seorang pemimpin. Dalam kepemimpinan mengandung makna keteladanan, kemampuan memberikan motivasi dan kemampuan memberikan dorongan kepada yang dipimpin termasuk staff dan pelaksana. Keteladanan

akan membentuk integritas dan kredibilitas, sedangkan motivasi mengandung makna kemampuan intelektual dan kreativitas di bidang yang dipercayakan pada diri seorang pemimpin. Dorongan mengandung makna mampu memberikan kebebasan kepada yang dipimpin untuk terus maju dan berprestasi, serta mengembangkan kreativitas untuk menghasilkan karya-karya sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai. Kepemimpinan dan manajemen memiliki hubungan yang erat. Manajemen adalah keterampilan seseorang dalam memanfaatkan kepandaian/keahlian orang lain untuk pencapaian tujuan, sedangkan kepemimpinan adalah gaya seorang pemimpin dalam menjalankan fungsi seorang pemimpin. Penerapan kepemimpinan yang tepat akan membawa organisasi maju dan berkembang sesuai dengan tujuan.

Faktor-faktor lain yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan juga perlu dipertimbangkan, yaitu: (1) karakteristik bawahan yang meliputi kemampuan yang diekspresikan dan pengendalian diri (*locus of control*), (2) lingkungan kerja meliputi pekerjaan (struktur tugas), struktur wewenang, serta hubungan antar karyawan.

Perilaku pemimpin dapat dikategorikan ke dalam empat kelompok:

1. Kepemimpinan yang *supportif* (mendukung). Pemimpin ini memberikan perhatian terhadap kebutuhan bawahan, kesejahteraan bawahan, dan menciptakan suasana organisasi yang menyenangkan.
2. Kepemimpinan yang partisipatif. Pemimpin ini memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

3. Kepemimpinan yang instrumental (Directive). Pemimpin ini memberikan pengarahan yang spesifik dan menjelaskan apa yang diharapkan dari bawahan.
4. Kepemimpinan yang berorientasi pada pencapaian prestasi. Pemimpin ini menetapkan tujuan, mencari cara untuk meningkatkan prestasi, dan mendorong kepercayaan pada bawahan bahwa mereka dapat mencapai sasaran atau tujuan.

Dari teori di atas dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa seorang pemimpin menerapkan yang dapat berhasil hanya dengan menerapkan satu macam gaya untuk semua situasi. Seorang pemimpin akan cenderung berhasil dalam menjalankan kepemimpinan apabila menerapkan gaya kepemimpinan yang berlainan untuk menghadapi situasi yang berbeda pola.

b. Teori Kepemimpinan

Teori kepemimpinan merupakan generalisasi dari perilaku pemimpin dan konsep kepemimpinannya dengan menitikberatkan pada latar belakang historis, sebab musabab, munculnya kepemimpinan, sifat-sifat utama kepemimpinan. Hal senada dikemukakan Kartono (2005:51), bahwa teori kepemimpinan adalah penggeneralisasian satu seni perilaku pemimpin beserta konsep-konsep kepemimpinannya, dengan menampilkan latar belakang historis kemunculan pemimpin dan kepemimpinan.

Teori dasar munculnya kepemimpinan menurut Siagian (2004), Anoraga (1995), terbagi tiga yaitu: (1) Teori Genetik, (2) Teori Sosial dan (3) Teori Ekologis.

Tiga teori yang menonjol dalam menjelaskan kemunculan pemimpin ialah:

1. Teori genetis menyatakan sebagai berikut:
 - a. Pemimpin itu tidak dibuat, akan tetapi lahir jadi pemimpin oleh bakat-bakat alami yang luar biasanya sejak lahirnya.
 - b. Dia ditakdirkan lahir menjadi pemimpin dalam situasi-kondisi yang bagaimanapun juga, yang khusus.
 - c. Secara filosofi, teori tersebut menganut pandangan *deterministis*.
2. Teori sosial (lawan teori genetis) menyatakan sebagai berikut:
 - a. Pemimpin itu harus disiapkan, didik, dan dibentuk tidak terlahirkan begitu saja.
 - b. Setiap orang bisa menjadi pemimpin, melalui usaha penyiapan dan pendidikan, serta diidorong oleh kemauan sendiri.
3. Teori *ekologis* dan *simetis* (muncul sebagai reaksi dari kedua teori tersebut lebih dahulu), menyatakan bahwa seorang akan sukses menjadi pemimpin, bila sejak lahirnya dia telah memiliki bakat-bakat kepemimpinan, dan bakat-bakat ini sempat dikembangkan melalui pengalaman dan usaha pendidik; juga sesuai dengan tuntutan lingkungan/ekologisnya. (Kartono Kartini, 1983: 33-34)

Pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen watak dan kepribadian sendiri yang unik khas sehingga tingkah lakunya yang membedakan dirinya dari orang lain. Gaya atau *style* hidupnya ini pasti akan mewarnai perilaku dan tipe kepemimpinannya. Sehingga muncullah beberapa

tipe kepemimpinan. Misalnya tipe-tipe karismatis, paternalistis, militeristis, otokratis, laissez faire, populis, administrative, demokratis.

Selanjutnya pendekatan teori kepemimpinan dapat dijelaskan:

1) Teori Sifat (*Traits Theory*).

Teori sifat (*traits theory*) berasumsi bahwa seseorang yang dilahirkan sebagai pimpinan karena memiliki sifat-sifat sebagai pemimpin. Namun pandangan teori sifat ini juga tidak memungkiri bahwa sifat-sifat kepemimpinan tidak seluruhnya dilahirkan, tetapi dapat juga dicapai lewat suatu pendidikan dan pengalaman.

Gary A. Yukl (1994:10), mengatakan bahwa pendekatan *Trait* menekan pada atribut-atribut pribadi dari para pemimpin. Dasar dari pendekatan ini adalah asumsi bahwa beberapa orang merupakan pemimpin alamiah yang dianugerahi dengan beberapa ciri yang tidak dipunyai orang lain. Teori-teori kepemimpinan disini mengatakan bahwa keberhasilan manajerial dipengaruhi oleh dimilikinya kemampuan-kemampuan yang luar biasa seperti misalnya energi yang tidak habis-habisnya, intuisi yang dalam pandangan masa depan yang luar biasa dan kekuasaan persuasif yang tidak tertahankan.

Teori sifat telah berusaha mengeneralisasi sifat-sifat yang dimiliki oleh pemimpin seperti: fisik, mental, dan keperibadian. Dengan asumsi bahwa keberhasilan, seorang pemimpin ditentukan oleh kualitas sifat atau karakteristik tertentu yang dimiliki atau melekat dalam diri pemimpin tersebut, baik berhubungan dengan fisik, mental, psikologi, personalitas

dan intelektualitas. Sifat yang perlu dimiliki oleh pemimpin sukses antara lain: taqwa, sehat, cakap, jujur, tegas, cerdas, berani, intelek, disiplin, manusiawi, bijaksana, energik, percaya diri, berjiwa besar, adil, motivasi tinggi, berwawasan luas, komunikatif, daya nalar, daya tanggap, kreatif, penuh tanggung jawab dan *Need Achievement (N-Ach)*.

Stoner (1982), mengatakan bahwa ternyata teori sifat gagal membuktikan keandalannya sebab tidak satupun kombinasi yang secara konsisten dapat membedakan antara pemimpin dan bukan pemimpin, ataupun antara pemimpin efektif dan yang tidak efektif. Teori sifat tidak dapat membuktikan adanya hubungan yang kuat antara sifat (*trait*) dengan kesuksesan kepemimpinan. Salah satu penelitian membuktikan bahwa efektivitas kepemimpinan tidak ditentukan sejumlah sifat khusus, akan tetapi tergantung sejauh mana sifat pemimpin sesuai situasi yang dihadapi. Cartwright & Zander dalam Wahid (1995).

2) Teori Perilaku (*behavior theory*)

Teori perilaku (*behavior theory*) dilandasi pemikiran, bahwa kepemimpinan merupakan interaksi antara pemimpin dengan pengikut, dan dalam interaksi pengikutlah yang menganalisis dan mempersepsi apakah menerima atau menolak pengaruh dari pemimpinnya. Pendekatan perilaku menghasilkan dua orientasi perilaku pemimpin yaitu: (1) Pemimpin yang berorientasikan pada tugas (*task orientation*) atau mengutamakan penyelesaian tugas dan (2) Perilaku pemimpin yang

berorientasi pada orang (*people orientation*) atau yang mengutamakan hubungan kemanusiaan.

c. Tugas dan fungsi kepemimpinan

Charles J. Keating (1986: 9), mengatakan bahwa tugas kepemimpinan yang berhubungan dengan kelompok: "(1) Memulai (*iniating*) yaitu usaha agar kelompok mulai kegiatan atau gerakan tertentu. (2) Mengatur (*regulating*), yaitu tindakan untuk mengatur arah dan langkah kegiatan kelompok, (3) Memberitahu (*informasi*), yaitu kegiatan memberi informasi, data fakta, pendapat yang diperlukan. (4) Mendukung (*supporting*), yaitu usaha untuk menerima gagasan, pendapat, usul dari bawahan dan menyempurnakannya dengan menambah atau mengurangi untuk digunakan dalam rangka penyelesaian tugas bersama. (5) Menilai (*evaluating*), yaitu tindakan untuk menguji gagasan yang muncul atau cara kerja yang diambil dengan menunjukkan konsekuensinya dan untung ruginya, (6) menyimpulkan (*sumarizing*), yaitu kegiatan untuk mengumpulkan dan merumuskan gagasan, pendapat dan usul yang muncul, menyingkat lalu menyimpulkannya sebagai landasan untuk memikirkan lebih lanjut".

Lebih lanjut keating mengatakan bahwa tugas kepemimpinan yang berhubungan dengan kekompakan dalam kelompok antara lain, yaitu : (1) Mendorong (*encouraging*) yaitu bersikap hangat, bersahabat menerima orang-orang. (2) Mengungkapkan perasaan, (*expressing feeling*) yaitu

tindakan menyatakan perasaan terhadap kerja dan kekompakan kelompok, seperti rasa puas, rasa senang, rasa bangga, dan ikut sepeasaan dengan orang-orang yang dipimpinnya pada waktu mengalami kesulitan, kegagalan dan lain-lain. (3) Mendamaikan (*harmonizing*), yaitu tindakan yang mempertemukan dan mendamaikan pendapat-pendapat berbeda dan menurunkan orang-orang yang berisitegang satu sama lain. (4) Mengalah (*compromising*), yaitu kemampuan untuk mengubah dan menyesuaikan pendapat dan perasaan sendiri dengan pendapat perasaan orang-orang yang dipimpin. (5) Memperlancar (*gatekeeping*), yaitu kesediaan membantu mempermudah keikutsertaan anggota dalam kelompok, sehingga semua rela menyumbangkan dan mengungkapkan gagasan-gagasan, dan (6) Memasang aturan main (*setting standarts*), yaitu tindakan menyampaikan aturan dan tata tertib yang membantu kehidupan kelompok”.

Sedangkan menurut Veithzal Rivai (2004:96) fungsi kepemimpinan yaitu : a) menciptakan visi dan rasa komunitas ; b) membantu mengembangkan komitmen dari pada sekedar memenuhinya; c) menginspirasikan kepercayaan, mengintegrasikan pandangan yang berlainan; d) mendukung pembicaraan yang cakap melalui dialog; e) membantu menggunakan pengaruh mereka, f) memfasilitasi; g) memberi semangat pada yang lain; h) menopang tim; i) bertindak sebagai model. Fungsi kepemimpinan menurut Adair (2008: 110, yaitu : (1) Perencanaan, (2) Pemrakarsa, (3) Pengendalian, (4) Pendukung, (5) Penginformasian, (6) Pengevaluasian.

Stoner (1996:165), mengatakan bahwa fungsi kepemimpinan adalah agar seseorang beroperasi secara efektif. Kelompok memerlukan seseorang untuk melakukan dua hal fungsi utama, (1) berhubungan dengan tugas atau memecahkan masalah, (2) memelihara kelompok atau sosial, yaitu tindakan seperti menyelesaikan perselisihan dan memastikan bahwa individu merasa dihargai oleh kelompok. Fungsi kepemimpinan menurut Siagian (2003: 48-470), yaitu : “(1) Pimpinan sebagai penentu arah, (2) Pimpinan sebagai wakil dan juru bicara organisasi, (3) Pimpinan sebagai komunikator yang efektif, (4) Pimpinan sebagai mediator, dan (5) Pimpinan selaku integrator”.

Paparan diatas dapat di simpulkan bahwa pengaruh dari kepemimpinan adalah kekuatan (*power*). Karena tanpa kekuatan, kepemimpinan tidak akan eksis. Apa yang membuat pemimpin berbeda dengan orang yang bukan pemimpin adalah bahwa pemimpin memiliki kemampuan untuk mengaruhi orang lain, sementara orang yang bukan pemimpin yang tidak memiliki kemampuan tersebut.

Fungsi dan tugas pemimpin mempunyai arti penting dalam upaya berkomunikasi yang efektif dengan bawahannya. Ini disinilah letak landasan kekuatan untuk mempengaruhi bawahan tersebut adalah *power*. Bagi seorang pemimpin kekuatan untuk mempengaruhi orang lain tersebut diperoleh karena ia memiliki kewenangan formal yang menyebabkan aparatur atau pengikutnya tunduk atas perintahnya, sementara kekuatan pengaruh yang dimiliki pemimpin merupakan kekuatan-kekuatan informal dalam bentuk

persuasi dan inducemen untuk menghasilkan dukungan sukarela (*voluntary support*) dan juga menjalani rutinitas tugas kerja.

2. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata yang artinya sesuatu yang mendorong dari dalam diri untuk melaksanakan sesuatu (gerak), sedangkan motivasi artinya sesuatu yang membuat orang untuk bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu yang didasakan dari motif. Sedangkan motif sumber daya manusia untuk berperan memastikan bahwa manusia tersebut menuju dan bergerak kearah yang telah ditentukan. Motivasi secara singkat dapat diartikan sebagai menggerakkan manusia, dan memberikan motivasi proses untuk menggerakkan orang lain agar maju melakukan sesuatu sebagaimana yang diharapkan oleh penggerakannya atau yang menggerakkannya. (Fahtoni H. Abdurrahmat 2006:132).

Motif muncul sebagai akibat dari kebutuhan. Kebutuhan yang akan muncul sangat dipengaruhi oleh perasaan atau keinginan. Kuat-lemahnya emosi mempengaruhi kut-lemahnya pemunculan motive. Demikian pula kuatnya-lemahnya motive yang berproses sebagai motivasi menentukan

kuatnya - lemahnya tingkah laku atau gerakan untuk mencapai tujuan dalam rangka pemenuhan kebutuhan. (Asnawi Sahlan: 2007; 18).

Motivasi kerja didefinisikan sebagai suatu kekuatan dorongan untuk melakukan suatu tindakan. Setiap orang cenderung mengembangkan pola motivasi tertentu sebagai hasil dari lingkungan budaya orang itu hidup. Pola ini merupakan sikap yang mempengaruhi cara orang-orang memandang pekerjaan dan menjalani kehidupan mereka. Terdapat empat pola motivasi, yaitu motivasi prestasi, afiliasi, kompetensi, dan kekuasaan. Penjelasan sebagai berikut.

- 1) Motivasi prestasi (*achievement motivation*) adalah dorongan dari dalam diri seseorang untuk mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam upaya mencapai tujuan. Beberapa karakteristik yang menunjukkan seorang aparatur yang berorientasi prestasi antara lain mereka bekerja keras apabila penyelia mereka menilai secara rinci tentang perilaku kerja mereka. Sebagai manajer, mau berbagi dan menerima gagasan secara terbuka, menetapkan tujuan yang cukup tinggi, dan berharap bahwa aparaturnya juga akan berorientasi prestasi. Bahwa aparaturnya juga akan berorientasi prestasi. Bawahan akan dipilih berdasarkan kemampuan teknis mereka.
- 2) Motivasi afiliasi (*affiliation motivation*) adalah dorongan untuk berhubungan dengan orang-orang atas dasar sosial. Orang-orang yang bermotif sosial seperti ini akan bekerja lebih baik lagi apabila mereka dipuji atas sikap dan kerja sama mereka yang menyenangkan. Mereka dalam hal memilih pembantu-pembantu akan cenderung memilih orang-orang disekitar mereka.

- 3) Motivasi kompetensi (*competence motivation*) adalah dorongan untuk mencapai keunggulan kerja, meningkatkan keterampilan pemecahan masalah, dan berusaha keras untuk inovatif. Umumnya, mereka cenderung melakukan pekerjaan dengan baik karena kepuasan batin yang mereka rasakan dari melakukan pekerjaan itu dan penghargaan yang diperoleh dari orang lain.
- 4) Motivasi kekuasaan (*power motivation*) adalah dorongan mempengaruhi orang-orang dan mengubah situasi. Orang-orang seperti ini ingin menimbulkan dampak pada organisasi dan mau memikul resiko untuk melakukan hal itu. (Umar Husein: 2008. 36-37)

Motivasi kerja pada hakikatnya adalah manusia sebagai makhluk hidup yang memiliki potensi dan energi. Energi tersebut perlu dipilih bahkan ditingkatkan untuk mempertahankan hidupnya, untuk tubuh dan aktivitas-aktivitasnya yang lain. Karena kebutuhan akan energi itulah manusia selalu berusaha mengadakan dan meningkatkan sejumlah energi dalam tubuhnya. Apabila kebutuhan akan energi itu telah terpenuhi sesuai dengan kebutuhan, maka aktivitas yang dilaksanakannya akan berjalan dengan lancar.

Beberapa pakar yang mengemukakan tentang pengertian motivasi dalam hubungannya dengan aktivitas manusia, yaitu Bredeboom dan Garry A. Stainer yang dikutip Juwono (1985) mengemukakan :

“Motivasi adalah kondisi mental yang mendorong aktivitas dan memberi energi yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, memberi kepuasan ataupun mengurangi ketidak seimbangan”.

Sedangkan Winardi(1990), memberikan pengertian tentang motivasi. sebagai berikut :

“ Motivasi adalah sebuah konteks organisasi, merupakan proses dengan apa seorang manajer merangsang pihak lain untuk bekerja dalam rangka upaya memuaskan keinginan-keinginan pribadi mereka sendiri”.

Dengan demikian, motivasi merupakan daya dorong untuk bergerak dan motivasi yang berasal dari kata motif berarti penggerak. Sehingga pengertian motivasi dapat di katakan suatu keadaan yang menggerakkan atau mengarahkan seseorang untuk melaksanakan sesuatu tindakan tersebut. Keberhasilan dari hasil motivasi seseorang sangat dipengaruhi oleh sumber daya yang dimiliki. Pencapaian tujuan motivasi kerja sebagaimana di harapkan menghasilkan efektivitas, produktivitas dan hasil kerja yang efisien, baik bagi diri individu yang bersangkutan maupun bagi organisasi. (Thoha miftah, 2007 : 133)

Motivasi merupakan suatu yang mendorong seseorang bertindak atau berperilaku tertentu. Motivasi membuat seseorang memulai, melaksanakan dan mempertahankan kegiatan tertentu. Memahami motivasi merupakan tugas penting pemimpin, karena pemimpin bertindak melalui orang lain. Pemimpin adalah seorang mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan orang lain (*getting things done though the other*). Pemimpin tidak bekerja sendirian. Dengan demikian, memahami motivasi orang lain, yang mendorong seseorang bertindak atau bekerja, penting di lakukan oleh pemimpin. Pemahaman tersebut merupakan kunci mendorong orang lain mengerjakan keinginan pemimpin agar tujuan organisasi tercapai. Pemahaman mengenai motivasi

bukan hal yang mudah. Motivasi merupakan sesuatu yang ada dalam diri seseorang tidak nampak dari luar. Motivasi akan kelihatan melalui perilaku seseorang yang dapat di lihat. Misalkan ada mahasiswa yang rajin belajar, maka kita akan mengatakan bahwa motivasi belajar mahasiswa tersebut rajin belajar bukan karena motivasi belajar, tetapi karena motivasi akan memperoleh perhatian dari temannya.

Sebaliknya mahasiswa yang sama sekali tidak pernah belajar akan di katakan mempunyai motivasi belajar yang sangat rendah.

Motivasi merupakan faktor penting yang mendukung prestasi kerja. Meskipun demikian motivasi bukanlah satu-satunya pendukung prestasi kerja. Prestasi kerja seseorang juga tergantung dari faktor lain yaitu kemampuan (*ability*) dan persepsi peranan (*role perception*). Kemampuan yang baik, persepsi peranan yang tepat, dan motivasi yang tinggi merupakan kunci prestasi kerja. (Mamduh M. Hanafi, 1997 : 338).

Motivasi merupakan modal utama timbulnya loyalitas aparatur terhadap organisasi atau perusahaan. Bila motivasi melemah, maka loyalitas juga akan merosot. Oleh sebab itu, para aparatur / karyawan mempunyai motivasi tinggi. Dengan kata ini, loyalitas tidak dapat di wujudkan bila karyawan / aparatur tidak mendapat motivasi untuk bekerja giat dalam perusahaan. Oleh sebab itu, motivasi sangat erat kaitannya dengan loyalitas aparatur terhadap organisasi atau perusahaan. (saydam gouzali. 2000 : 395).

Orang-orang tidak hanya berbeda dalam kemampuan melakukan sesuatu tetapi juga dalam motivasi mereka melakukan hal itu. “ motivasi orang

bergantung pada kuat lemahnya motif berarti ada. Motif berarti suatu keadaan orang bergantung seseorang (inner state) yang mendorong, mengaktifkan, menggerakkan, mengarahkan dan menyalurkan perilaku ke arah tujuan. “ (koontz, 1990 : 115)

Peranan manusia dalam mencapai tujuan tersebut sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang di kehendaki organisasi, maka haruslah di pahami motivasi manusia bekerja pada suatu organisasi, karena inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi. Adapun beberapa pengertian motivasi adalah sebagai berikut :

Motivasi berarti sesuatu hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Jadi motivasi dapat pula di artikan faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu. (maullang,. 1982 : 76) “motivasi sering kali diartikan dengan istilah dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan jiwa dan jasmani untuk berbuat mencapai tujuan, sehingga tersebut merupakan suatu driving force yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku, dan di dalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu.” (as’ad, 1995 : 45)

Dalam meningkat kinerja aparatur maka begitu pentingnya memberikan motivasi kepada aparatur di kemukakan oleh siagian (1995 :80) sebagai berikut:

- 1) Pemberian motivasi berkaitan langsung dengan usaha pencapaian tujuan dan berbagai sarana organisasional
- 2) Usaha tertentu sebagai akibat dari motivasi apabila seseorang termotivasi maka akan berusaha keras untuk melakukan sesuatu
- 3) Kebutuhan ialah keadaan internal seseorang yang menyebabkan hasil usaha tertentu menjadi menarik

Menurut pendapat siagian di atas dapat disimpulkan bahwa pemberian motivasi kepada bawahan dari pimpinan sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan, semangat, dan hasil pekerjaan yang diinginkan organisasi.

Motivasi merupakan bagian tidak kasat mata yang tercermin dalam perilaku organisasi. Motivasi adalah hasrat / kemauan untuk melakukan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan organisasi, dengan demikian motivasi merupakan bagian tinggi dalam upaya mengoptimalkan pengendalian manajemen suatu organisasi. Banyak teori motivasi yang dikenal, antara lain :

Dalam teori ini diasumsikan bahwa dalam diri setiap orang terdapat hierarki kebutuhan, yakni ;

1. Kebutuhan fisikologis, berwujud : pangan, sandang, tempat tinggal, dan kebutuhan fisik lainnya
2. Kebutuhan atas jaminan keamanan, berupa : rasa aman terlindung dari resiko jasmani dan rohani
3. Kebutuhan sosial, berupa : persahabatan, keharmonisan, penerimaan, dan keterkaitan
4. Kebutuhan harga diri, seperti : disegani, diakui, dihormati

5. Kebutuhan aktualisasi diri, berwujud : prestasi karier, tanggung jawab, kepuasan diri.

Bila kebutuhan tingkat pertama terpenuhi, kebutuhan tingkat kedua menjadi prioritas. Begitu kebutuhan tingkat kedua terpenuhi, kebutuhan tingkat ketiga menjadi prioritas dan seterusnya. Untuk memotivasi seseorang, perlu di pahami tingkat hierarki kebutuhan saat ini, dan memfokuskan perhatian pada pemenuhan kebutuhan tersebut serta kebutuhan tingkat atasnya. Dari kelima tingkatan kebutuhan tersebut, telah disederhanakan menjadi dua golongan :

1. Kebutuhan urutan bawah, yakni kebutuhan fisiologis dan keamanan yang umumnya di penuhi dari luar pribadi bersangkutan, misalnya : upah, gaji, tunjangan pensiun
2. Kebutuhan urutan atas, ialah : kebutuhan sosial, harga diri, aktualisasi diri yang dipenuhi dari dalam diri karyawan bersangkutan, antara lain kepuasan dan pengakuan.

Motivasi adalah suatu yang menimbulkan proses pemberian dorongan bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi secara sehingga efisien. Dua golongan berhubungan dengan kebutuhan dari motivasi dapat di tarik kesimpulan: bahwa motivasi adalah suatu dorongan kebutuhan dan keinginan individu yang diarahkan pada tujuan untuk memperoleh kepuasan dari apa yang dibutuhkannya. Dalam memotivasi karyawan, pemimpin harus

mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan karyawan sehingga mau bekerja ikhlas demi tercapainya tujuan.

Motivasi, kadang-kadang istilah ini dipakai silih berganti keinginan (want), dorongan (drive), atau impuls. Orang yang satu berbeda dengan lainnya selain terletak pada kemampuannya untuk bekerja juga tergantung pada keinginan mereka untuk bekerja atau tergantung pada kekuatan dari motivasi itu sendiri. Dorongan ini yang menyebabkan mengapa seseorang itu berusaha mencapai tujuan-tujuannya, baik sadar ataupun tidak sadar. Dorongan ini pula yang menyebabkan seseorang itu berperilaku, yang dapat mengendalikan dan memelihara kegiatan-kegiatan, dan yang dapat menetapkan arah umum yang harus ditempuh oleh seseorang tersebut.

Sebagaimana dikatakan di atas bahwa motivasi, kebutuhan, atau dorongan membuat seseorang itu berperilaku. Semua orang mempunyai kebutuhan ini, dan kebutuhan ini bervariasi tidak hanya satu macam, melainkan banyak macamnya bahkan ada yang ratusan kebutuhan, mulai dari yang sederhana sampai kepada yang kompleks. Semua kebutuhan itu tersaring, artinya diantara semua kebutuhan itu manakah yang paling kuat mendorong, sehingga perilakunya mengarah tercapainya suatu tujuan berdasarkan kebutuhan tersebut. Kebutuhan yang sudah tercapai dan yang memberikan kepuasan, akan menurun kekuatannya dan secara normal tidak lagi memotivasi seseorang untuk mencapai tujuan guna memuaskan kebutuhan tersebut. Disini terjadi perubahan dengan menurunnya kekuatan motivasi tersebut. Timbullah

suatu pertanyaan, faktor-faktor apakah yang menjadikan adanya perubahan situasi tersebut.

Motivasi seseorang untuk melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh dipengaruhi oleh latar belakangnya, sikap pribadinya dan harapan-harapannya. Latar belakang kehidupan, bertentangan dan bermasyarakat dapat mempengaruhi kesediaan seseorang untuk bekerja keras, bertanggung jawab, bekerjasama saling mendukung atau bekerja merasa terpaksa dan mau menang sendiri. Latar belakang kehidupan dapat mempengaruhi sikap pribadi seseorang menjadi penyabar atau bertemperamen tinggi, pemaaf atau pendendam.

Menurut Simanjuntak (2005:95) Motivasi bawahan berarti menjadikan mereka merasakan bahwa bekerja sebagai bagian hidup yang dinikmati. Para pekerja atau aparatur pada umumnya akan siap bekerja keras bila menghadapi beberapa kondisi berikut ini.

1. Para pekerja atau aparatur merasa diperlukan oleh dan didalam organisasi. Dengan demikian mereka menyadari bahwa hasil kerjanya bermakna bagi organisasi kerja dan akan dihargai.
2. Para pekerja atau aparatur merasakan mengetahui dengan jelas apa yang diharapkan organisasi dari mereka. Dengan demikian mereka dapat berupaya dengan sungguh-sungguh memenuhi harapan tersebut.
3. Para pekerja atau aparatur merasakan diperlukan secara adil baik antar pekerja maupun dalam pemberian imbalan atau penghargaan. Perlakuan menganakemaskan seseorang dan menganaktirikan yang lain, atau

membedakan yang satu dari yang lain atas dasar suka tidak suka, akan menurunkan semangat dan motivasi kerja keseluruhan. Demikian juga bila kontribusi pekerja tidak dihargai dengan imbalan yang seimbang, semangat kerja pekerja atau aparatur akan menurun, apalagi bila gaji itu tidak cukup memenuhi hidup layak bagi pekerja dan keluarganya.

4. Para pekerja diberi peluang atau kesempatan yang sama untuk berkembang dan meningkatkan kemampuan, bahkan untuk membangun karier hingga mencapai karier yang paling tinggi di lingkungan organisasi kerja.
5. Para pekerja diberi tantangan, baik dengan menciptakan pekerjaan yang menarik (*job enrichment*) maupun dengan memberikan kepercayaan (*trust*) untuk berkreasi dan berinovasi.
6. Para pekerja merasakan suasana kerja yang menyenangkan, termasuk hubungan dengan atasan dan bawahan secara komunikatif, serta hubungan dengan teman sekerja.

Suatu asumsi tentang potensi orang dalam mengembangkan motivasinya, perlu diikuti pemahaman tentang perbedaan antara sikap dan perilaku. Teori X dan teori Y adalah sikap atau tindakan untuk memajukan orang-orang. Dengan demikian walaupun seorang pemimpin/manajer kemungkinan mempunyai asumsi-asumsi terbaiknya dengan teori Y, hal ini tidak tepat baginya untuk bersikap yang konsisten pada asumsi-asumsi tersebut sepanjang masa. Manajer-manajer boleh saja mempunyai asumsi-asumsi teori Y tentang sifat-sifat manusia ini, tetapi mereka bisa saja bersikap memberikan pengaruh secara langsung, dan mengendalikan secara ketat pada bawahnya

(seperti yang dipunyai oleh asumsi-asumsi teori X) dalam rangka menolong bawahannya untuk tumbuh mengembangkan pemikirannya sampai bawahan tersebut benar-benar menjadi orang-orang seperti dalam teori Y. (Thoha Miftah, 2007:224).

b. Teori Motivasi Kerja

Teori-teori motivasi kerja dapat disimak baik dalam pendekatan sistemik ataupun sub-sistemik. Misalnya saja, dalam menumbuhkan semangat kerja tidak perlu harus disimak sub-sub sistemnya secara keseluruhan. Melainkan dapat hanya dilihat dari salah satu sub-sistemnya saja, seperti aspek insentif, kondisi kerja, hubungan karyawan saja dan sebagainya.

Dalam pengertian ini, teori-teori motivasi kerja tidak banyak berbeda dengan teori-teori motivasi pada umumnya. Namun demikian perlu disadari adanya suatu perbedaan yang cukup mendasar dengan “kerja” dalam suatu institusi atau organisasi tertentu.

Teori-teori motivasi kerja itu mencoba untuk menjelaskan hal-hal yang hanya menyangkut masalah pekerjaan, misalnya mengapa kita harus bekerja keras menyelesaikan suatu tugas meskipun itu sulit, atau mengapa para pekerja tertentu. Perilaku kerja tertentu dari individu dalam perusahaan akan berubah menjadi prakarsa dan pengarah dalam usaha yang berkaitan dengan tugas dan hasil usaha tersebut, yang terakhir dengan kinerja dan penghargaan. Fokus kita ada pada bangunan motivasi yang didefinisikan sebagai variasi dalam prakarsa, intensitas, kualitas dan arah perilaku berkelanjutan. (Asnawi Sahlan, 2007:59).

Walaupun motivasi merupakan fokus kita, namun dari pandangan praktis kita juga perlu mempertimbangkan isu kinerja kerja. Para manajer atau pemimpin tertarik memotivasi para pekerjanya sampai tahap tertentu yang mampu meningkatkan motivasi dan menghasilkan peningkatan kinerja. Namun demikian, kinerja kerja adalah bangunan terpisah dan seharusnya tidak tumpang tindih dengan motivasi kerja.

Kinerja dipengaruhi oleh motivasi dan faktor-faktor lain, seperti kemampuan dan kejelasan peran seseorang, yang diacukan kepada “persepsi peran”. Karena dari berbagai teori motivasi kerja kita ketahui adanya saling mempengaruhi, dan yang besar hubungan antara pengeluaran atau usaha aktifitas yang dikeluarkan dengan kinerja tugas yang dijalani.

c. Teori-Teori Kebutuhan Dalam Motivasi

1) Hierarki Teori Kebutuhan (Hierarcial Of Needs Thry)

Teori motivasi Maslow dinamakan “A theory of human motivation”, Teori ini mengikuti teori jamak, yakni seorang berperilaku/bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Maslow berpendapat, kebutuhan yang diinginkan seseorang berjenjang artinya bila kebutuhan yang pertama telah terpenuhi, maka kebutuhan tingkat kedua akan menjadi yang utama. Selanjutnya jika kebutuhan tingkat kedua telah terpenuhi, maka muncul kebutuhan tingkat ketiga dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan kelima. Dasar teori ini adalah: a) manusia adalah makhluk yang

berkeinginan. ia selalu menginginkan lebih banyak. Keinginan ini terus-menerus ada hanya akan berhenti bila akhir hayat tiba; b) suatu kebutuhan yang telah dipuaskan tidak menjadi motivator bagi pelakunya, hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang akan menjadi motivator; c) kebutuhan manusia tersusun dalam suatu jenjang.

Teori motivasi yang dikembangkan oleh Abraham Maslow menyatakan bahwa setiap diri manusia itu terdiri dari atas lima tingkah laku atau hierarki kebutuhan, yaitu :

- a) Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*), seperti: kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat rendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar.
- b) Kebutuhan Rasa Aman (*Safety Needs*), yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup, tidak dalam artifisik semata, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual.
- c) Kebutuhan Sosial (*Social Needs*), yakni kebutuhan untuk merasa memiliki yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
- d) Kebutuhan akan harga diri atau pengakuan (*Esteem Needs*), yaitu kebutuhan untuk dihormati, dan dihargai oleh orang lain.

- e) **Kebutuhan Aktualisasi Diri** (*Self-Actualization Needs*), yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat, dengan mengemukakan, pemberian penilaian untuk kritik terhadap sesuatu.

Maslow mengemukakan bahwa orang dewasa secara normal memuaskan kira-kira 85% kebutuhan fisiologis, 70% kebutuhan secara aman, 50% kebutuhan untuk memiliki dan mencintai, 40% kebutuhan harga diri. Kendati pemikiran Maslow tentang teori kebutuhan ini tampak lebih bersifat teoritis, namun telah memberikan pondasi dan mengilhami bagi pengembangan teori-teori motivasi yang berorientasi pada kebutuhan berikutnya yang lebih bersifat aplikatif.

2) **Teori Kebutuhan Berprestasi** (*McClland Theory Of Needs*)

McClland dikenal dengan teori kebutuhan untuk mencapai prestasi atau **Needs for Achievement (N.Ach)** yang menyatakan bahwa motivasi berbeda-beda, sesuai dengan kekuatan kebutuhan seseorang akan prestasi. Murray sebagaimana dikutip oleh Winardi merumuskan kebutuhan akan prestasi tersebut sebagai keinginan yang melaksanakan sesuatu tugas atau pekerjaan yang sulit. Menguasai, memanipulasi, atau mengorganisasi obyek-obyek fisik, manusia, atau ide-ide melaksanakan hal-hal tersebut secepat mungkin dan independen, sesuai kondisi yang berlaku. Mengatasi kendala-kendala, mencapai standar tinggi, mencapai performa puncak untuk diri sendiri, mampu menang dalam persaingan

dengan pihak lain. Meningkatkan kemampuan diri melalui penerapan bakat secara berhasil.

Menurut McClland karakteristik orang yang berprestasi tinggi (high achievement) memiliki tiga ciri umum yaitu: a) sebuah preferensi untuk mengerjakan tugas-tugas dengan derajat kesulitan moderat; b) menyukai situasi-situasi dimana kinerja mereka timbul karena upaya-upaya mereka sendiri, dan bukan karena faktor-faktor lain, seperti kemujuran misalnya; dan c) menginginkan umpan balik tentang keberhasilan dan kegagalan mereka, dibandingkan dengan mereka yang berprestasi rendah.

3) Teori Clayton Alderfer (Teori “ERG”)

Teori Alderfer dikenal dengan akronim “ERG”. Akronim “ERG” dalam Teori Alderfer merupakan huruf-huruf pertama dari tiga istilah yaitu E = *Existence* (Kebutuhan akan eksistensi), R = *Relatedness* (Kebutuhan untuk berhubungan dengan pihak lain), dan G = *Growth* (Kebutuhan akan pertumbuhan). Jika makna tiga istilah tersebut didalami akan tampak dua hal penting. Pertama, secara konseptual terdapat persamaan antara teori atau model yang dikembangkan oleh Maslow dan Alderfer. Karena “*Existence*” dapat dikatakan identik dengan hierarki pertama dan kedua dalam teori Maslow; “*Relatedness*” senada dengan hierarki kebutuhan ketiga dan keempat menurut konsep Maslow dan “*Growth*” mengandung makna dengan “*self actualization*” menurut

Maslow. Kedua, teori Alderfer menekankan bahwa berbagai jenis kebutuhan manusia itu diusahakan pemuasannya secara serentak.

Apabila Teori Alderfer disimak lebih lanjut akan tampak bahwa:

- a) Makin tidak terpenuhinya suatu kebutuhan tertentu, makin besar pula keinginan untuk memuaskannya;
- b) kuatnya keinginan memuaskan kebutuhan yang “lebih tinggi” semakin besar apabila kebutuhan yang lebih rendah telah dipuaskan; dan
- c) sebaliknya, semakin sulit memuaskan kebutuhan yang tingkatnya lebih tinggi, semakin besar keinginan untuk memuaskan kebutuhan yang lebih mendasar.

Tampaknya pandangan ini menyadari keterbatasannya, seseorang dapat menyesuaikan diri pada kondisi obyektif yang dihadapinya dengan antara lain memusatkan perhatiannya kepada hal-hal yang mungkin dicapainya.

4) Teori Herzberg (Teori Dua Faktor)

Ilmuan keempat yang diakui telah memberikan kontribusi penting dalam pemahaman motivasi Herzberg. Teori yang di kembangkannya di kenal dengan modal dua faktor dan motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor *hygiene* atau pemeliharaan. Menurut teori ini yang di maksud faktor-faktor motivasional adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang bersumber dalam diri seseorang, sedangkan yang di maksud dengan faktor *hygiene* atau pemeliharaan adalah faktor-

faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang.

Menurut Herzberg, yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain ialah pekerjaan seseorang, keberhasilan yang diraih, kesempatan bertumbuh, kemajuan dalam karier dan pengakuan orang lain. Sedangkan faktor-faktor *hygiene* atau pemeliharaan mencakup antara lain status seseorang dalam organisasi, hubungan seseorang individu dengan atasannya, hubungan seseorang dengan rekan-rekan sekerjanya, teknik penyeliaan yang diterapkan oleh para penyelia, kebijakan organisasi, sistem administrasi dalam organisasi, kondisi kerja dan sistem imbalan yang berlaku. Salah satu tantangan dalam memahami dan menerapkan teori Herzberg ialah memperhitungkan dengan tepat faktor mana yang lebih berpengaruh kuat dalam kehidupan seseorang, apakah yang bersifat intrinsik ataukah yang bersifat ekstrinsik.

5) Teori Keadilan

Inti teori terletak pada pandangan bahwa manusia terdorong untuk menghilangkan kesenjangan antara usaha yang dibuat bagi kepentingan organisasi dengan imbalan yang diterima. Artinya, apabila seorang aparatur mempunyai persepsi bahwa imbalan yang diterimanya tidak memadai, dua kemungkinan dapat terjadi, yaitu : a) Seorang akan berusaha memperoleh imbalan yang lebih besar, atau b) Mengurangi intensitas usaha yang di buat dalam melaksanakan tugas menjadi

tanggung jawabnya. Dalam menumbuhkan persepsi tertentu, seorang aparatur biasanya menggunakan empat hal sebagai perbandingan, yaitu :

- a. Harapannya tentang sejumlah imbalan yang dianggapnya layak di terima berdasarkan kualifikasi pribadi, seperti pendidikan, keterampilan, sifat pekerjaan dan pengalamannya
- b. Imbalan yang di terima oleh orang lain dalam organisasi yang kualifikasi dan sifat pekerjaannya relatif sama dengan yang bersangkutan sendiri
- c. Imbalan yang diterima oleh aparatur lain di organisasi lain dikawasan yang sama serta melakukan kegiatan sejenisnya
- d. Peraturan perundang-undangan yang berlaku mengenai jumlah dan jenis imbalan yang merupakan hak para aparatur

Pemeliharaan hubungan dengan aparatur dalam kaitan ini berarti bahwa para pejabat dan petugas di bagian keaparaturan harus selalu waspada jangan sampai persepsi ketidakadilan timbul, apalagi meluas di kalangan para aparatui. Apabila sampai terjadi maka akan timbul berbagai dampak negatif bagi organisasi, seperti ketidakpuasan, tingkat kemangkiran yang tinggi, sering terjadinya kecelakaan dalam penyelesaian tugas, seringnya para aparatur berbuat kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan masing-masing, pemogokan atau bahkan perpindahan aparatur ke organisasi lain.

6) Teori Penetapan Tujuan (Goal Setting Theory)

Edwin Locke mengemukakan bahwa dalam penetapan tujuan memiliki empat macam mekanisme motivasional yakni : a) Tujuan-tujuan mengarahkan perhatian; b) Tujuan-tujuan mengatur upaya; c) Tujuan-tujuan meningkatkan persistensi; d) Tujuan-tujuan menunjang strategi-strategi dan rencana-rencana kegiatan

7) Teori Victor H. Vroom (Teori Harapan)

Victor H. Vroom, dalam bukunya yang berjudul "*Work And Motivation*" mengetengahkan suatu teori yang di sebutkan sebagai "teori harapan". Menurut teori ini, motivasi merupakan akibat suatu hasil yang ingin di capai oleh seorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang di inginkannya itu. Artinya, apabila seseorang sangat menginginkan sesuatu, dan jalan tampaknya terbuka untuk memperolehnya, yang bersangkutan akan berupaya mendapatkannya. Dinyatakan dengan cara yang sangat sederhana, teori harapan berkata bahwa jika seseorang menginginkan sesuatu dan harapan untuk memperoleh sesuatu itu cukup besar, yang bersangkutan akan sangat terdorong untuk memperoleh hal yang diinginkannya itu. Sebaliknya, jika harapan memperoleh hal yang diinginkannya itu tipis, motivasinya untuk berupaya akan menjadi rendah.

Di kalangan ilmunan dan kalangan praktisi manajemen sumber daya manusia teori harapan ini mempunyai daya tarik tersendiri karena penekanan tentang pentingnya bagian keaparaturan membantu para

aparatur dalam menentukan hal-hal yang diinginkannya serta menunjukkan cara-cara yang paling tepat untuk mewujudkan keinginannya itu. Penekanan ini di anggap penting karena pengalaman menunjukkan bahwa para aparatur tidak selalu mengetahui secara pasti apa yang diinginkannya, apalagi cara untuk memperolehnya.

8) Teori Penguatan dan Modifikasi Perilaku

Berbagai teori dan model motivasi yang telah di bahas di muka dapat di golongan sebagai model kognitif motivasi karena di dasarkan pada kebutuhan seseorang berdasarkan persepsi orang yang bersangkutan berarti sifatnya sangat subyektif. Perilakunya pun di tentukan oleh persepsi tersebut. Padahal dalam kehidupan organisasional disadari dan diakui bahwa kehendak seseorang ditentukan pula oleh berbagai konsekuensi eksternal dari perilaku dan tindakannya. Artinya, dari berbagai faktor di luar diri seseorang turut berperan sebagai penentu dan mengubah perilaku. Dalam hal ini berlakulah upaya yang dikenal dengan hukum pengaruh yang menyatakan bahwa manusia cenderung untuk mengulangi perilaku yang mempunyai konsekuensi yang menguntungkan dirinya dan mengelakkan perilaku yang mengakibatkan timbulnya konsekuensi yang merugikan. Penting untuk di perhatikan bahwa agar cara-cara yang di gunakan untuk modifikasi perilaku tetap memperhitungkan harkat dan martabat manusia yang selalu diakui dan di hormati, cara-cara tersebut di tempuh dengan gaya yang manusiawi pula.

9) Teori Kaitan Imbalan Dengan Prestasi

Bertitik tolak dari pandangan bahwa tidak ada atau model motivasi yang sempurna, dalam arti masing-masing mempunyai kelebihan dan kekurangan, para ilmuwan terus menerus berusaha mencari dan menemukan sistem motivasi yang terbaik, dalam arti menggabungkan berbagai kelebihan model-model tersebut menjadi satu model. Tampaknya terjadi kesepakatan di kalangan para pakar bahwa model tersebut ialah apa yang tercakup dalam teori yang mengaitkan imbalan dengan prestasi individu. Menurut model ini, motivasi seorang individu sangat di pengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Termasuk pada faktor internal adalah : persepsi seseorang mengenai diri sendiri, harga diri, harapan pribadi, kebutuhan, keinginan, kepuasan kerja, dan prestasi kerja yang dihasilkan. Sedangkan faktor eksternal mempengaruhi motivasi seseorang, antara lain ialah : jenis dan sifat pekerjaan, kelompok kerja dimana seseorang bergabung, organisasi tempat bekerja, situasi lingkungan pada umumnya, dan sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya.

Berdasarkan teori-teori yang dikemukakan di atas tersebut, maka dapat di pahami bahwa motif berprestasi dengan pemberdayaan SDM memiliki keterkaitan satu dengan yang lainnya. Secara sederhana dapat di gambarkan bahwa apabila SDM dapat di berdayakan dengan optimal, maka motivasi untuk berprestasi dalam pekerjaan yang di embannya kausalitas saling mempengaruhi antara motif berprestasi dengan pemberdayaan SDM.

Yang dimaksud dengan motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengarahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Dari pengertian di atas terlihat bahwa berbicara mengenai motivasi mengandung tiga hal yang amat penting :

1. Pemberian motivasi berkaitan langsung dengan usaha pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasional. Tersirat pada pandangan ini ialah bahwa dalam tujuan dan sasaran organisasi yang telah tercakup tujuan dan sasaran pribadi para anggota organisasi yang diberi motivasi tersebut. Secara populer dapat dikatakan bahwa pemberian motivasi hanya akan efektif apabila dalam diri para bawahan yang di gerakan itu terdapat keyakinan bahwa dengan tercapainya tujuan dan berbagai sasaran organisasi tujuan pribadi pun akan ikut pula tercapai. Hal ini sangat penting untuk mendapat perhatian karena, seperti di maklumi. Pendorong utama dan pertama bagi seorang untuk memasuki organisasi bahwa dengan memasuki organisasi tertentu itu berbagai kepentingan pribadinya akan terlindungi dan berbagai kebutuhannya akan terpenuhi bahkan dapat dikatakan bahwa motif utama dan pertama tersebut dapat bersifat individualistic, malahan mungkin egosentris. Para pekerja akan

selalu mengaitkan motivasi oleh pemimpin dengan kepentingan dan tujuan pribadi itu meskipun tetap dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

2. Terlihat dari batasan pengertian di atas ialah usaha tertentu sebagai akibat motivasi itu. Akhirnya motivasi merupakan proses keterkaitan antara usaha dan pemuasan kebutuhan tertentu. Dengan perkataan lain, motivasi merupakan kesediaan untuk mengarahkan usaha tingkat tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Akan tetapi kesediaan mengarahkan usaha itu sangat tergantung pada kemampuan seseorang untuk memuaskan berbagai kebutuhannya. Usaha merupakan ukuran intensitas kemauan seseorang. Apabila seseorang termotivasikan, yang bersangkutan akan berusaha keras untuk melakukan sesuatu.
3. Dalam usaha pemahaman teori motivasi dan aplikasinya, yang dimaksud dengan kebutuhan ialah keadaan internal seseorang yang menyebabkan hasil usaha tertentu menjadi menarik. Artinya suatu kebutuhan yang belum terpuaskan menciptakan "ketegangan" yang pada gilirannya menimbulkan dorongan tertentu dalam diri seseorang. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa seorang pekerja yang termotivasikan sesungguhnya berada pada suasana ketegangan. Untuk menghilangkan ketegangan itu mereka melakukan usaha tertentu. Merupakan hal yang logis apabila usaha seseorang akan semakin besar apabila tingkat ketegangan dirasakan semakin tinggi. (Siagian, P Sondang, 2004 : 138 – 139).

Dari batasan pengertian di atas terlihat pula bahwa motivasi dapat bersumber dari dalam seseorang yang sering dikenal dengan istilah motivasi internal atau motivasi intrinsik akan tetapi dapat pula bersumber dari luar diri orang yang bersangkutan yang dikenal dengan istilah motivasi eksternal atau motivasi ekstrinsik. Faktor-faktor motivasi itu, baik yang bersifat intrinsik maupun yang bersifat ekstrinsik, dapat positif, akan tetapi dapat pula negatif. Kunci keberhasilan seseorang manajer dalam mengerjakan bawahannya terletak pada kemampuannya untuk memahami faktor-faktor motivasi tersebut sedemikian rupa sehingga menjadi daya pendorong yang efektif.

3. Kinerja Aparatur

a. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan *performance* atau untuk kerja. Kerja dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil untuk kerja. August W. Smith menyatakan bahwa: "*performance is output derives from processes, human otherwise,*" kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang dilakukan manusia. Maire menyatakan penilaian kinerja atau prestasi kerja sebagai suatu kesuksesan yang dihasilkan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Lebih tegas lagi Lawer and Poter menyatakan bahwa kinerja adalah: "*sucessfull role achievement*" yang diperoleh seseorang atas perbuatannya (As'ad, 1991: 46-47).

Berdasarkan hal tersebut, maka kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku, dalam kurun waktu tertentu, berkenaan dengan pekerjaan serta perilaku dan tindakannya.

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksana sesuatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari satu segi, yaitu kinerja aparatur (perindividu) dan kinerja organisasi. Kinerja aparatur adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Kinerja aparatur dan organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat. Tercapainya tujuan organisasi tak bisa dilepaskan dari sumberdaya manusia yang dimiliki oleh organisasi yang digerakan atau dijiatkan aparatur yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut.

Selanjutnya Gibson (1990: 40), mengatakan bahwa kinerja seseorang ditentukan oleh kemampuan dan motivasinya untuk melaksanakan pekerja. Dikatakan bahwa pelaksana pekerjaan ditentukan oleh interaksi antara kemampuan dan motivasi. Keban (1995: 1), kinerja adalah prestasi kerja, yang ditentukan oleh faktor lingkungan dan perilaku manajemen. Hasil penelitian tipe menunjukan bahwa lingkungan kerja yang menyenangkan begitu penting untuk mendorong tingkat kinerja aparatur yang paling efektif dan produktif dalam interaksi sosial organisasi akan senantiasa terjadi adanya harapan bawahan terhadap atasan dan sebaliknya. Mangkunegara (2002: 67), Mengatakan bahwa kinerja adalah merupakan hasil kerja yang secara kualitas

dan kuantitas yang dicapai oleh seorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Prawirosentoso (1999: 2), Mengatakan kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh aparatur atau kelompok aparatur dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Sinambela dkk. (2006: 136), mendefinisikan kinerja aparatur sebagai kemampuan aparatur dalam melakukan sesuatu dengan keahlian tertentu. Hal senada dikemukakan oleh Stephen Robbins (1989: 439), bahwa kinerja adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh aparatur dibandingkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. (pasolong harbani; 2007; 176)

Chaizi Nasucha (2004: 107), mengemukakan bahwa kinerja organisasi adalah efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenan melalui usaha-usaha yang sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus mencapai kebutuhannya secara efektif. Dari berbagai definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja mempunyai beberapa elemen yaitu:

1. Hasil kerja dicapai secara individual atau secara insitusi, yang berarti kinerja tersebut adalah hasil akhir yang diperoleh secara sendiri-sendiri atau kelompok.
2. Dalam melaksanakan tugas, orang atau lembaga diberikan wewenang dan tanggungjawab, yang berarti orang atau lembaga diberikan hak dan

kekuasaan untuk ditindaklanjuti, sehingga pekerjaannya dapat dilakukan dengan baik.

3. Pekerjaan haruslah dilakukan secara legal, yang berarti dalam melaksanakan tugas individu atau lembaga tentu saja harus mengikuti aturan yang telah ditetapkan.
4. Pekerjaan tidaklah bertentangan dengan moral atau etika, artinya selain mengikuti aturan yang telah ditetapkan, tentu saja pekerjaan tersebut haruslah sesuai moral dan etika yang berlaku umum. (Pasolong Harbani: 2007: 177).

Pengenalan keperibadian para pekerja sangat penting dikaitkan dengan penempatannya. Berbagai tipe keperibadian perlu dikenali agar penempatannya dalam organisasi sedapat mungkin sesuai dengan tipe yang bersangkutan. Sekedar contoh, berbagai jenis keperibadian yang dikaitkan dengan sifat penugasan yang dilakukan terhadapnya diberikan berikut ini:

1. Jika seseorang pekerja ternyata seorang yang “tertutup” orang demikian jelas tidak akan cocok ditempatkan pada satuan organisasi yang menuntutnya melakukan interaksi yang intensif dengan orang-orang yang tidak atau belum dikenalnya. Tugas yang mungkin lebih tepat diserahkan. Kepada orang yang mempunyai sifat tertutup adalah yang memungkinkan bekerja sendiri, misalnya dilaboratorium atau pekerjaan lain yang tidak mengharuskan tereskpos kepada banyak pihak luar.
2. Jika ternyata seorang pekerja tidak memiliki tingkat intelegensia yang tinggi, tentunya tidak dapat menyerahkan kepadanya pekerjaan yang

- memerlukan daya kognitif, daya nalar, inovasi dan kreativitas yang tinggi, pekerjaan yang cocok diserahkan kepada orang demikian adalah pekerjaan yang rutinistik dan mekanistik.
3. Seorang perasa tepat ditempatkan pada posisi yang mengakibatkannya tidak harus sering berhadapan pada situasi konflik, karena dengan demikian ia tidak akan mudah tersinggung.
 4. Seorang aparatur yang “gampang diurus” dalam arti tidak suka membantah atasan mungkin tepat diberi tugas yang memerlukan kerajinan, ketekunan dan kepatuhan kepada petunjuk, tetapi bukan untuk tugas yang menuntut tingkat kemandirian yang tinggi.
 5. Jika ada aparatur yang mempunyai sifat pemalu pada hal mempunyai tingkat intelegensia yang tinggi, orang yang bersangkutan mungkin cocok ditempatkan pada satuan organisasi yang melakukan kegiatan-kegiatan penelitian dan pengembangan, tetapi tidak pada satuan organisasi yang mengharuskannya berhadapan dengan orang-orang dari luar organisasi, seperti misalnya satuan kerja yang menangani hubungan masyarakat.
 6. Seseorang dengan sikap suka berterus terang akan cocok ditempatkan pada kegiatan-kegiatan yang sifatnya “mencari kebenaran” dan bukan pada kegiatan-kegiatan yang memerlukan kemampuan berdiplomasi.
 7. Seorang pekerja yang mempunyai rasa percaya yang besar pada diri sendiri diperkirakan cocok untuk kegiatan-kegiatan yang mengharuskannya menghadapi pihak lain, termasuk orang-orang yang

mempunyai pandangan negative terhadap organisasi, dimana kemampuan membela nama baik organisasi sangat penting. Misalnya orang demikian kemungkinan besar akan berhasil apabila ditempatkan pada bagian pemasaran dan penjualan dalam suatu organisasi niaga karena dalam melaksanakan tugasnya ia mampu memberikan kesan positif tentang organisasi di mana ia menjadi anggota. (Siagian, P. Sondang, 2004: 2068-207).

Demikian sekedar beberapa contoh untuk membuktikan berapa pentingnya para pemimpin mengenali dengan baik kepribadian para bawahannya yang pada gilirannya memungkinkan mereka menempatkan para bawahan itu pada tugas dan satua organisasi yang cocok dengan kepribadian masing-masing. Dampaknya akan positif bukan hanya aparatur yang bersangkutan. Misalnya dengan adanya dorongan bekerja secara produktif dan prestasi yang tinggi akan tetapi juga bagi organisasi yang memperkerjakannya. Dampak itu akan lebih kuat lagi karena manajer atau pemimpin tidak terlalu sukar memilih dengan menggunakan teknik motivasi tertentu dalam meningkatkan karir para aparatur.

b. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Banyak faktor yang bisa mempengaruhi kinerja suatu organisasi dapat dijelaskan sebagai berikut.

1) Kemampuan

Pada dasarnya kemampuan menurut Robbins (2002:50), adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan tersebut dapat dilihat dari dua segi: (1) kemampuan intelektual, yaitu kemampuan yang diperlukan untuk melakukan kegiatan mental, dan (2) kemampuan fisik, yaitu kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan keterampilan. Kemampuan dalam suatu bidang hanya dapat dimiliki oleh seorang yang memiliki bakat dan intelegensi (kecerdasan) yang mencukupi. Sedangkan bakat biasanya dikembangkan dengan pemberian kesempatan pengembangan pengetahuan melalui tiga hal yaitu: (1) pendidikan, (2) pelatihan, dan pengalaman kerja. Adanya bakat yang bersifat potensial tanpa diberikan kesempatan untuk dikembangkan tidak akan berubah menjadi kemampuan. Sebaliknya sekalipun instansi memberi kesempatan, tetapi bila yang bersangkutan tidak mempunyai bakat mendasar, maka pemberian kesempatan tersebut tidak akan efektif. Selain bakat dan pengetahuan yang merupakan syarat utama terbentuknya suatu kemampuan, terdapat pula faktor minat yang mempunyai pengaruh terhadap kemampuan melakukan pekerjaan. Sedangkan yang dimaksud bakat menurut Sears dalam Sukardi (1993), bakat merupakan suatu kondisi yang dimiliki seseorang yang

memungkinkan individu berkembang pada masa mendatang. Sedangkan menurut Iskandar (2001), bakat adalah merupakan suatu karakteristik unik individu yang membuatnya mampu melakukan suatu karakteristik unik individu yang membuatnya mampu melakukan suatu aktivitas dan tugas secara mudah dan sukses. Sedangkan yang dimaksud minat menurut Salahuddin (1990), mengatakan bahwa minat adalah perhatian seseorang yang mengandung unsur-unsur perasaan yang dapat menentukan suatu sikap yang menyebabkan seseorang aktif dalam kegiatan tertentu. Gage dan Berliner (1991), mengatakan bahwa minat merupakan sesuatu yang selalu diperhatikan seseorang dan memberikan motivasi kepada orang tersebut untuk mencapai tujuan dengan cara-cara tertentu.

2) Kemauan

Kemauan atau motivasi menurut Robbins (2002:208), adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi. Kemauan atau motivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu: (a) pengaruh lingkungan fisik, yaitu setiap aparatur menghendaki lingkungan fisik yang baik untuk bekerja, lampu yang terang, ventilasi udara yang nyaman, sejuk, bebas dari gangguan suara berisik dan sebaiknya ada musik. (b) pengaruh lingkungan sosial yaitu sebagai makhluk sosial dalam melaksanakan pekerjaan tidak semata-mata hanya mengejar penghasilan saja, tetapi juga mengharapkan penghargaan oleh aparatur lain, aparatur lebih berbahagia apabila dapat menerima dan membantu aparatur lain.

3) Energi

Energi menurut Jordan E. Ayan (2002:47), adalah pemercik api yang menyalakan jiwa. Tanpa adanya energi psikis dan fisik yang mencukupi, perbuatan kreatif aparatur terhambat. Mihaly Csiks Zentmihalyi dari Universitas Chicago dalam Ayan (2002:47), telah melakukan riset tentang pentingnya energi sebagai unsur terpenting dalam keberhasilan intelektual dan kreatif. Lewatrisetnya yang mendalam menunjukkan bahwa orang-orang menjadi sukses dalam melakukan tugas jika mampu mencapai suatu keadaan yang disebutnya *flow*, atau mengalir. Ketika berada dalam keadaan mengalir, tingkat energi menjadi tinggi dan ketajaman mental serta konsentrasi mengelola pekerjaan lebih tinggi. Orang yang mengalir energinya jarang terhenti atau ragu pikirannya dan sangat tanggap terhadap tugas sehingga tindakannya hampir bersifat naluri. Pikiran seseorang yang dikuasai, jika dalam keadaan energi mengalir dalam keahlian, mampu merespon dan beraksi terhadap apapun yang dibutuhkan, tanpa berpikir panjang atau perhatian secara sadar.

4) Teknologi

Teknologi menurut Gibson dkk (1997:197), adalah tindakan fisik dan mental oleh seseorang untuk mengubah bentuk atau isi dari objek atau ide. Jadi teknologi dapat dikatakan sebagai “tindakan yang dikerjakan oleh individu atau suatu objek dengan atau tanpa bantuan alat atau alat mekanikal, untuk membuat beberapa perubahan terhadap objek tersebut. Selanjutnya menurut Danise M. Rousseau dalam Gibson (1997:197),

mengatakan bahwa teknologi adalah penerapan pengetahuan untuk melakukan pekerjaan. Penerapan teknologi menurut Bill Creech (1996:301), adalah lebih cenderung positif dan proaktif aparatur dalam melakukan pekerjaan, karena mereka memandang teknologi sebagai teman, bukan sebagai musuh untuk meningkatkan kinerja. Aparatur juga memungkinkan lebih kreatif merancang dan mengembangkan cara berpikir positif dalam strategi berbeda untuk lebih meningkatkan kinerjanya.

5) Kompensasi

Kompensasi adalah sesuatu yang diterima oleh aparatur sebagai balas jasa atas kinerja dan bermanfaat baginya. Jika aparatur mendapat kompensasi yang setimpal dengan hasil kerjanya, maka aparatur dapat bekerja dengan tenang dan tekun. Akan tetapi bila aparatur merasa kompensasi yang diterima jauh dari memadai, maka aparatur berpikir mendua, yaitu berusaha mencari penghasilan tambahan di luar, sehingga menyebabkan aparatur sering mangkir.

6) Kejelasan Tujuan

Kejelasan tujuan merupakan salah satu faktor penentu dalam pencapaian kinerja. Oleh karena aparatur yang tidak mengetahui dengan jelas tujuan pekerjaan yang hendak dicapai, maka tujuan yang tercapai tidak efisien dan atau kurang efektif. Hal ini sejalan dengan pendapat Widodo (2006:81), mengatakan bahwa seorang pemimpin birokrasi harus menentukan apa yang menjadi tujuan dari organisasi pemerintah dan menentukan pula kriteria kinerjanya.

7) Keamanan

Keamanan pekerjaan menurut George Strauss & Leonard sayles (1990:10), adalah sebuah kebutuhan manusia yang fundamental, karena pada umumnya orang menyatakan lebih penting keamanan pekerjaan daripada gaji atau kenaikan pangkat. Oleh sebab itu, tidak cukup bagi seseorang dengan hanya terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan fisik mereka dari hari ke hari, tetapi mereka ingin memastikan bahwa kebutuhan mereka akan terus terpenuhi di masa yang akan datang. Seseorang yang merasa aman dalam melakukan pekerjaan berpengaruh terhadap kinerjanya.

B. Penelitian Terdahulu

Sebelum penulis melakukan penelitian, maka terlebih dahulu melakukan rangkaian-rangkaian studi kepustakaan mengenai karya-karya ilmiah yang telah ada sebelumnya serta memiliki kesamaan atau sebagian kesamaan fokus dengan penelitian yang dilaksanakan oleh penulis, yaitu mengenai kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja. Penulis melakukan studi kepustakaan ini bertujuan agar penulis mendapatkan landasan penelitian yang telah diuji dan dilaksanakan penelitiannya sehingga memperkuat dasar dilaksanakannya penelitian yang dilakukan oleh penulis. Adapun karya-karya ilmiah tersebut adalah sebagai berikut :

| Judul Penelitian | Peneliti/Tahun | Metode Penelitian | Hasil Penelitian |
|--|-----------------------|-------------------|--|
| Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Anggota BPD di Kecamatan Ngadirijo Kabupaten Wonogiri | Maryanto, 2004 | Deskriptif | Kepemimpinan dan motivasi memiliki pengaruh yang positif terhadap semangat kerja anggota BPD di Kecamatan Ngadirijo |
| Pengaruh Motivasi dan Disiplin terhadap Aparatur Badan Keaparaturan Daerah Kabupaten Wnogiri | Hermowo Narmodo, 2003 | Deskriptif | Disiplin memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap kinerja daripada motivasi |
| Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Survey di PT. Jati Agung Arsitama Grogol Sukoharjo) | Anikmah, 2008 | Deskriptif | Kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. Jati Agung Arsitama Grogol Sukoharjo |

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Maryanto (2004) variabel kepemimpinan diturunkan dalam 3 (tiga) dimensi yaitu sikap ketauladanan, kecakapan dalam pengambilan keputusan, penerapan teknik dan gaya kepemimpinan. Untuk variabel motivasi, dalam penelitiannya maryanto (2004) menurunkannya dalam 2 (dua) dimensi yaitu imbalan dan perilaku. Adapun hasil yang di dapat oleh Maryanto (2004) menunjukkan bahwa 37,5% variabel semangat kerja dijelaskan oleh variabel kepemimpinan dan motivasi sedangkan selebihnya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti.

Narmodo (2003) menurunkan variabel kinerja ke dalam 5 (lima) dimensi yaitu kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, supervisi yang diperlukan, kehadiran dan konservasi. Sedangkan untuk variabel motivasi, Narmodo(2003) menurunkannya menjadi 4 (empat) dimensi yaitu kebutuhan motivasi, perbuatan atau tingkah laku, tujuan dan kepuasan sehingga hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa disiplin memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja dibandingkan dengan motivasi. Disiplin dan motivasi dapat menjelaskan variasi variabel kinerja aparatur sebesar 56,6% dan 43,3% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Anikmah(2008) variabel kepemimpinan diturunkan dalam 4(empat) dimensi yaitu pengaruh idealisme, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan konsiderasi individu. Untuk variabel motivasi, Anikmah (2008) menurunkannya menjadi 5(lima) dimensi yaitu pemenuhan kebutuhan fisiologis, pemenuhan kebutuhan rasa aman, pemenuhan kebutuhan sosial, pemenuhan kebutuhan penghargaan dan pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri. Adapun untuk variabel kinerja, Anikmah (2008) menurunkannya menjadi 2 (dua) dimensi yaitu hubungan kerja dan kemampuan kerja. Hasil penelitian Anikmah (2008) menjelaskan bahwa 45,7% variabel kinerja karyawan dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja sedangkan selebihnya dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian tersebut.

Kinerja yang baik pada suatu unit kerja merupakan ataupun organisasi merupakan suatu tolak ukur keberhasilan organisasi dan menjadi hal yang sangat diharapkan. Dalam pelaksanaan tugas setiap aparatur dituntut untuk selalu melaksanakan tugas agar tujuan organisasi tercapai. Akan tetapi hal tersebut belum maksimal untuk ditingkatkan karena pada kenyataannya menunjukkan tidak seluruh aparatur mempunyai kinerja yang diharapkan. Aparatur merupakan aset yang harus terus didorong dan dikelola agar mempunyai kinerja yang baik karena aparatur merupakan motor penggerak kegiatan organisasi.

C. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

1. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran ini berdasarkan penjelasan diatas dan juga yang berhubungan dengan judul yaitu: Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Aparatur Aparatur Sipil Negara di Kecamatan Lubuklinggau Utara I Kota Lubuklinggau. Hubungan antara Variabel yaitu:

a. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Aparatur Aparatur Sipil Negara di Kecamatan Lubuklinggau Utara I Kota Lubuklinggau

Kepemimpinan adalah terjadinya interaksi sosial dengan cara berkomunikasi yang baik dan memberikan masukan pada para aparatur dengan pengaruh yang tidak memaksa untk mencapai tujuan peningkatan pekerjaan yang lebih baik. Sedangkan kinerja aparatur merupakan hasil

kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, serta sesuai dengan moral maupun etika. Kemampuan kepemimpinan menggerakkan itu ditentukan dengan gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin itu sendiri, pengaruh kepemimpinan dapat memberikan arahan kepada bawahan dengan baik maka kinerja aparatur akan meningkatkan kualitas, kuantitas dan bertanggung jawab atas apa yang diberikan atau apa yang harus dikerjakan. Karena kepemimpinan merupakan faktor sangat besar dalam mempengaruhi aparatur untuk meningkatkan kualitas pekerjaan.

b. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kecamatan Lubuklinggau Utara I Kota Lubuklinggau

Perilaku manusia pada hakikatnya berorientasi pada tujuan. Dengan kata lain, perilaku seseorang pada umumnya dirangsang oleh keinginan untuk mencapai tujuan tertentu. Perilaku seseorang sebenarnya dapat diwarnai dan dipengaruhi oleh interaksi dan ketergantungannya dengan beberapa unsur terkait yang melingkupinya. Unsur-unsur tersebut secara garis besar terdiri atas motivasi dan tujuan. Dalam hal ini menurut Fred Luthan terdiri dari tiga unsur yakni kebutuhan (*need*), dorongan (*drive*), dan tujuan (*goal*). (Imam moedjino; hal 21).

Motivasi kerja adalah dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang, baik yang berasal dari dalam dan luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya. Untuk dapat memberikan hasil kerja yang berkualitas dan berkuantitas maka seorang aparatur membutuhkan motivasi kerja dalam dirinya yang akan berpengaruh terhadap semangat kerjanya sehingga meningkatkan kinerjanya. Artinya sejauh mana pengaruh kepemimpinan mempengaruhi motivasi kerja agar mampu para aparatur bekerja dengan produktif dan pertanggungjawaban tugas yang diberikan dan penuh dengan tanggungjawab. Ada beberapa alasan antara lain yaitu:

1. Aparatur harus siap didorong untuk bekerja sama dalam organisasi
2. Aparatur harus siap didorong untuk bekerja keras dan berusaha sesuai dengan tuntutan kerja yang diberikan.
3. Motivasi terhadap aparatur merupakan aspek yang sangat penting dalam memelihara dan mengembangkan aparatur atau SDM dalam organisasi.

c. Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja secara bersama-sama terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kecamatan Lubuklinggau Utara I Kota Lubuklinggau

Pengaruh seorang pemimpin dalam hal memotivasi bawahan untuk meningkatkan kinerja aparatur sehingga kinerja aparatur ada perubahan yang signifikan baik dari kualitas dan kuantitas pekerjaan

yang diberikan pada aparatur. Sedangkan penilaian kinerja merupakan evaluasi keberhasilan atau kegagalan seseorang dalam menjalankan tugasnya. Jika penilaian kinerja terhadap birokrasi, berarti evaluasi keberhasilan atau kegagalan birokrasi dalam menjalankan tugasnya sebagai pelayan masyarakat.

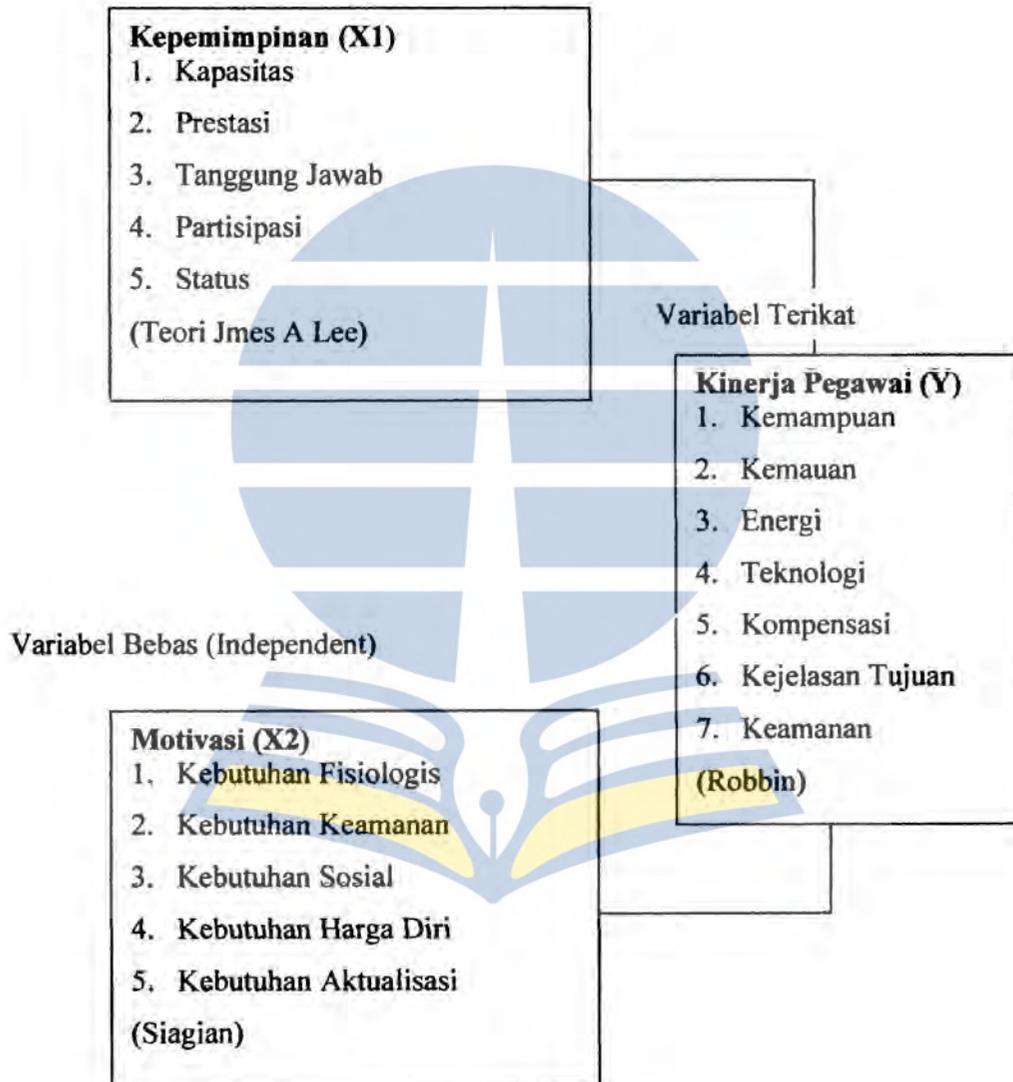
Donovan dan Jackson (1991:329), mengatakan bahwa secara teoritik penilaian kinerja sangat erat kaitannya dengan analisis pekerjaan. Artinya, suatu penilaian tidak dapat dilakukan jika masih terdapat ketidakjelasan tentang pekerjaan itu sendiri. Karena itu, efektivitas penilaian sangat tergantung pada penjelasan batasan atau definisi dari suatu pekerjaan itu sendiri, yang merupakan sumber daya manusia, sehingga dapat dikatakan bahwa efektivitas penilaian kinerja sangat tergantung kepada baik buruknya manajemen sumber daya manusia yang di miliki. (Harbani Pasolong, 2007; hal 182).

Kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja aparatur satu sama lain sangatlah berhubungan. Kepemimpinan ditentukan oleh pemimpin itu sendiri, sehingga jika pengaruh kepemimpinan yang diterapkan baik dan dapat memberikan arahan baik kepada bawahan, maka akan timbul kepercayaan dan menciptakan motivasi kerja dalam diri aparatur.

Keterkaitan antar variabel tersebut dapat dijelaskan pada gambar dibawah ini :

Merupakan alur dari kerangka pemikiran ini merupakan teori hubungan antara Variabel bebas yaitu kepemimpinan (X1) dan motivasi (X2) dengan Variabel terikat yaitu kinerja (Y).

Variabel Bebas (Independent)



Gambar 2.1 Keterkaitan antar variabel

2. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah satu jenis proposisi, yang dirumuskan sebagai jawaban tentatif atas suatu masalah dan kemudian diuji secara empiris. Sebagai satu jenis proposisi, umumnya hipotesis menyatakan hubungan antara dua atau lebih variabel yang didalamnya pernyataan-pernyataan hubungan tersebut telah diformulasikan dalam kerangka hipotesis. Hipotesis diformulasi, diturunkan, atau bersumber dari teori tinjauan literatur yang berhubungan dengan masalah. (silalahi Ulber, 2009:161)

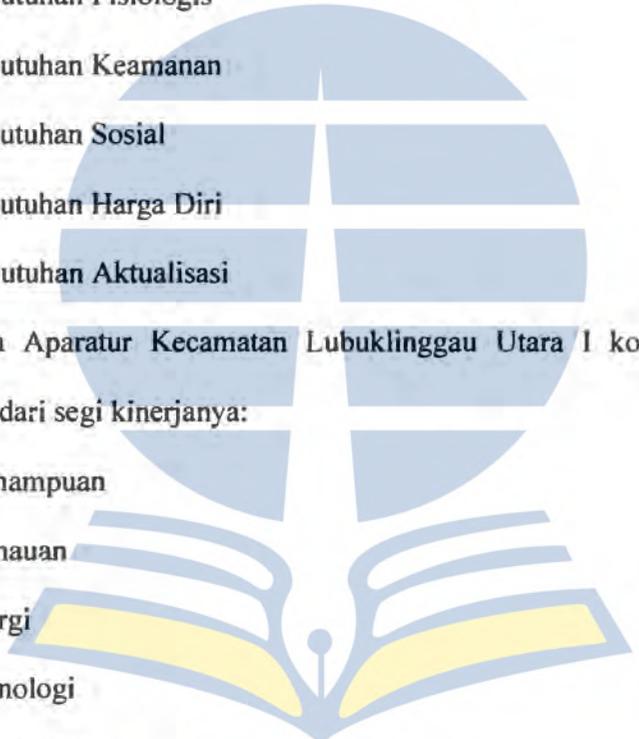
Dari kerangka teori maka ada tiga pernyataan akan diuji dalam Hipotesis:

- a. Seberapa besar kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja aparatur Kecamatan Lubuklinggau Utara I kota Lubuklinggau?
- b. Seberapa besar motivasi berpengaruh terhadap kinerja aparatur Kecamatan Lubuklinggau Utara I kota Lubuklinggau?
- c. Seberapa besar kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja aparatur Kecamatan Lubuklinggau Utara I kota Lubuklinggau?

C. Definisi Operasional

Berdasarkan teori yang ada dari definsi operasional ini, maka setiap variabel dalam penelitian yang akan dibahas dan disusun untuk mempermudah operasional indikator masing-masing variabel dan menyusunnya yaitu :

1. Kepemimpinan Camat Lubuklinggau Utara I kota Lubuklinggau adapun dilihat dari segi kepemimpinannya:
 - a. Kapasitas

- b. Prestasi
 - c. Tanggung Jawab
 - d. Partisipasi
 - e. Status
2. Motivasi Aparatur Kecamatan Lubuklinggau Utara I kota Lubuklinggau dilihat dari segi motivasinya:
- a. Kebutuhan Fisiologis
 - b. Kebutuhan Keamanan
 - c. Kebutuhan Sosial
 - d. Kebutuhan Harga Diri
 - e. Kebutuhan Aktualisasi
3. Kinerja Aparatur Kecamatan Lubuklinggau Utara I kota Lubuklinggau dilihat dari segi kinerjanya:
- a. Kemampuan
 - b. Kemauan
 - c. Energi
 - d. Teknologi
 - e. Kompensasi
 - f. Kejelasan Tujuan
 - g. Keamanan
- 

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Desain penelitian pada hakekatnya merupakan penggambaran cara-cara seseorang peneliti guna memenuhi tujuan studi yang ditetapkan, atau dengan kata lain desain penelitian merupakan suatu rencana logis untuk menguji hipotesis. Dengan melihat desain penelitian dapat diketahui arah dan tujuan penelitian, tipe dan jenis penelitian.

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian survey yakni penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang pokok dengan maksud memberi penjelasan (*explanatory/confirmatory*) yaitu untuk menjelaskan hubungan kausal dan pengajuan hipotesa (Singarimbun, 1989), atau dengan kata lain tipe penelitian adalah eksplanatori.

Selanjutnya Arikunto (2002) mengemukakan bahwa penelitian yang menyelidiki sebab akibat antar lebih dari dua variabel berdasarkan pengamatan terhadap akibat yang ada dan berusaha untuk mencari penyebab variabel penyebabnya disebut penelitian pengaruh dimana penelitian bertujuan verifikatif yaitu menguji pengaruh antar variabel dengan bantuan metode statistik, atau

dengan kata lain penelitian ini menurut jenis data yang digunakan adalah penelitian kuantitatif.

Metode penelitian survei dengan analisis data kuantitatif akan didukung pula dengan analisa deskriptif kualitatif, sebab penulisan akan membuktikan hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya dan membuat analisis perhitungan berdasarkan data yang ada serta mendeskripsikannya secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang akan diselidiki.

B. Lokasi Penelitian

Penentuan lokasi penelitian ini dimaksudkan untuk lebih mempersempit ruang lingkup dalam pembahasan dan sekaligus untuk mempertajam fenomena sosial yang ingin dikaji sesuai dengan substansi, yaitu rendahnya kinerja aparatur yang akan diamati. Disamping itu lokasi penelitian akan memperhatikan beberapa aspek seperti daya jangkau penelitian dengan tempat tinggal, waktu tersedia, dukungan data atau kemudahan untuk memperoleh data di lokasi penelitian.

Penelitian terhadap kepemimpinan dan motivasi kerja dalam upaya peningkatan kinerja ini dilakukan pada lingkungan Kecamatan Lubuklinggau Utara I melalui pertimbangan bahwa dengan peningkatan kinerja aparatur kecamatan sebagai salah satu ujung tombak pemerintah terendah di daerah, diharapkan dapat menjadikan kinerja aparatur di daerah menjadi lebih baik, dengan asumsi bahwa dengan baiknya kinerja aparatur di level bawah akan menjadikan landasan yang kokoh untuk perbaikan kinerja aparatur di level kabupaten. Disamping itu jarak antara lokasi penelitian dan tempat tinggal yang

relatif terjangkau, dan secara kebetulan penulis bertugas sebagai Aparatur Sipil Negara di lingkungan Kecamatan Lubuklinggau Utara I, sehingga diharapkan akan mempermudah dalam proses pengumpulan data yang diperlukan dalam penelitian ini.

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah kelompok atau kumpulan individu-individu atau obyek penelitian yang memiliki standar-standar tertentu dari ciri-ciri yang telah ditetapkan sebelumnya. Berdasarkan kualitas dari ciri tersebut, populasi dapat dipahami sebagai sekelompok individu atau obyek pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan karakteristik (Cooper dan Emory, 1995). Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah seluruh Aparatur Kecamatan Lubuklinggau Utara I.

2. Sampel

Sampling yang digunakan dalam cara dan tehnik yang digunakan untuk mengelola sampel atau cara untuk menentukan sampel yang jumlahnya sesuai dengan ukuran sampel yang dijadikan sumber data yang sebenarnya. Dalam penentuan sampel dengan cara sensus seluruh aparatur Kecamatan Lubuklinggau Utara I,.

Dalam menentukan beberapa banyak sampel yang dibutuhkan pada penelitian ini, digunakan metode teknis pengambilan sampel jenuh/sensus yaitu pengambilan sampel dilakukan dengan mengambil seluruh jumlah

populasi yang ada, dengan pertimbangan pendapat Sugiyono (2004) yang menyatakan bahwa apabila populasi dalam sebuah penelitian kurang dari 30 maka dapat diambil semua untuk dijadikan sampel. Karena semua populasi dijadikan obyek dalam penelitian ini sehingga digunakan metode sensus Adapun sampel pada penelitian ini berjumlah 35 orang yang terdiri 1 orang Sekretaris Camat, Kepala Seksi berjumlah 3 orang, Kasubbag 3 orang, dan sebanyak 28 orang Staf Kecamatan, sedangkan Camat selaku pimpinan Kecamatan dijadikan informan kunci.

D. Instrumen Penelitian

Pembuatan instrumen penelitian merupakan satu mata rantai dalam kegiatan penelitian, setelah penelitian ini merumuskan secara jelas dan tegas permasalahan dan tujuan penelitian. Dari instrumen penelitian akan diperoleh rangkaian jawaban responden yang akan menjadi data untuk diolah, ditabulasi, dianalisis statistic, analisis teoritis, dan akhirnya diperoleh kesimpulan dari penelitian itu. Daftar pertanyaan dalam instrumen penelitian memiliki karakter dan persyaratan serta disiplin yang berbeda dengan model tanya jawab dalam dialog, dengan pendapat, curah saran, debat, diskusi, interogasi, apalagi sekedar berbincang santai alias ngobrol.

Instrument penelitian ini adalah kuesioner yaitu pengumpulan data melalui daftar pernyataan atau pertanyaan tertulis disusun untuk mengetahui data yang diharapkan terkumpul seluruh data primer yang menyangkut variabel Kepemimpinan (X1) Motivasi (X2) dan Kinerja Aparatur (Y).

Sedangkan jenis kusioner yang digunakan adalah kusioner tertutup yaitu, seperangkat daftar pertanyaan dengan kemampuan jawaban yang telah disediakan, responden hanya memilih salah satu dari alternative jawaban.

Adapun pengembangan intrumen ditempuh melalui beberapa cara, yaitu :

- 1) Menyusun indikator variabel penelitian
- 2) Menyusun kisi-kisi instrument dan butir pertanyaan
- 3) Melakukan uji coba intrumen
- 4) Melakukan pengujian validitas dan rehabilitas intrumen



1. Kepemimpinan (X1)

Data yang dihasilkan dari penyebaran angket bersekala pengukuran interval mengingat angket yang disebarakan menggunakan skala likert dengan kisaran 1-5 dengan alternative jawaban.

5 = Sangat Setuju 4 = Setuju (S) 3 = Netral (N)
 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

Tabel 3.1 Kisi-kisi Instrumen penelitian Variabel Kepemimpinan (X1)

| Variabel | Indikator-indikator |
|--------------|---|
| Kepemimpinan | 1. Kapasitas <ul style="list-style-type: none"> a. Cerdas memimpin bawahan b. Selalu kewaspadaan dalam melakukan tindakan c. Kemampuan berkomunikasi selau baik pada bawahan d. Mampu menilai kinerja bawahan |
| | 2. Prestasi <ul style="list-style-type: none"> a. Punya gelar keserjanaan b. Prestasi pemimpin sangat mempengaruhi kinerja bawahan c. Pendidikan yang dimiliki sesuai dengan jabatan |
| | 3. Tanggungjawab <ul style="list-style-type: none"> a. Mandiri dalam mengambil keputusan b. Berinisiatif bekerja tanpa saran dari bawahan c. Tekun melaksanakan tugas yang diembankan d. Selalu percaya diri pada bawahan |
| | 4. Partisipasi <ul style="list-style-type: none"> a. Melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan b. Suka bekerja sama dengan bawahan c. Bisa menyesuaikan diri pada bawahan d. Punya rasa humor pada bawahan |
| | 5. Status <ul style="list-style-type: none"> a. Selalu terbuka apabila ada masalah b. Popular dikalangan bawahan c. Kehidupan ekonomi yang mapan |

2. Motivasi (X2)

Data yang dihasilkan dari penyebaran angket bersekala pengukuran interval mengingat angket yang disebarkan menggunakan skala *likert* diaman skala *likert* tersebut merupakan untuk menunjuk pandangan rersponden terhadap pertanyaan yang ada pada lembaran pada kuesioner, dengan kisaran 1-5 dengan alternative jawaban.

- 5 = Sangat Setuju 4 = Setuju (S) 3 = Netral (N)
 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

Tabel 3.2 Kisi-kisi Intrumen penelitian Variabel Motivasi Kerja (X2)

| Variabel | Indikator-Indikator |
|----------------|---|
| Motivasi Kerja | 1. Kebutuhan Fisiologis a. Penghasilan untuk memenuhi kebutuhan b. Keadaan tempat tinggal c. Pemberian hak cuti d. Pemberian waktu istirahat |
| | 2. Kebutuhan Keamanan a. Status pekerjaan b. Jaminan hari tua c. Keselamatan kerja |
| | 3. Kebutuhan Sosial a. Kerja sama dalam menjalankan tugas b. Perasaan diterima dalam menyelesaikan tugas c. Perasaan turut menjaga visi misi lembaga |
| | 4. Kebutuhan Harga Diri a. Kebebasan mengemukakan pendapat b. Pemberian kewenangan dalam tugas c. Menghargai sesama rekan kerja |
| | 5. Kebutuhan Aktualisasi a. Manfaat keilmuan dan kemampuan menjalankan tugas b. Kesiapan menjalankan tugas yang memiliki resiko c. Puas menjalankan pekerjaan yang diberikan |

3. Kinerja Aparatur (Y)

Data yang dihasilkan dari penyebaran angket bersekala pengukuran interval mengingat angket yang disebarkan menggunakan skala likert dengan kisaran 1-5 dengan alternative jawaban.

5 = Sangat Setuju 4 = Setuju (S) 3 = Netral (N)
 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

Tabel 3.3 Kisi-kisi Instrumen penelitian Variabel Kinerja Aparatur (Y)

| Variabel | Indikator-Indikator |
|------------------|--|
| Kinerja Aparatur | 1. Kemampuan a. Mampu malakukan pekerjaan dengan baik b. Kecekatan menjalankan tugas c. Pekerjaan dijalankan sesuai dengan bakat yang dimiliki |
| | 2. Kemauan a. Kemauan bekerja karena adanya pengaruh dari rekan kerja b. Keinginan bekerja keras karena ada penghargaan dari rekan kerja c. Pekerjaan yang dijalani tidak hanya mengejar penghasilan semata d. Dikarenakan ruang kerja yang nyaman |
| | 3. Energi a. Fisik yang sehat mampu menjalankan pekerjaan yang banyak b. Selalu kreatif menjalankan tugas c. Pekerjaan yang dijalani tidak sesuai dengan kondisi fisik |
| | 4. Teknologi a. Kesanggupan dalam menyelesaikan tugas dengan adanya perasana teknologi b. Computer sangat membantu pekerjaan c. Adanya Peralatan teknologi melakukan pekerjaan lebih gampang dan mudah |
| | 5. Kompensasi a. Kompensasi yang diterima sesuai dengan hasil kerja b. Adanya kompensasi aparatur bekerja dengan tenang dan tekun |

| | |
|--|--|
| | c. Kompensasi yang diterima jauh dari memadai |
| | 6. Kejelasan Tujuan a. Adanya tujuan pekerjaan yang hendak dicapai b. Kriteria pekerjaan yang jelas |
| | 7. Keamanan a. Lebih mementingkan keamanan pekerjaan daripada kenaikan gaji atau kenaikan pangkat b. Terpenuhinya kebutuhan di masa yang akan datang |

E. DATA DAN SUMBER DATA

Adapun sumber data yang diteliti yaitu :

1. Data Primer

Data primer ini merupakan data yang diperoleh melalui serangkaian kegiatan sebagai berikut :

- a. Penyebaran kuesioner yang menerapkan tentang variabel-variabel yang diteliti yaitu berupa angket yang diisi oleh setiap aparatur Kecamatan Lubuklinggau Utara I, yang akan menjadi sampel dalam penelitian.
- b. Pengamatan observasi yaitu melakukan pengamatan secara langsung mengenai kegiatan dilingkungan kerja hal-hal yang berhubungan dengan masalah penelitian pada Kecamatan Lubuklinggau Utara I.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh melalui pengumpulan ataupun pengolahan data yang bersifat studi dokumentasi berupa analisis dan mengkaji terhadap dokumentasi pribadi, dokumentasi dan referensi-

referensi atau data yang memiliki relevansi dengan focus pada permasalahan penelitian yang diperoleh melalui dokumentasi Kecamatan Lubuklinggau Utara I.

F. Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data ini dilakukan dengan cara memberikan tes kepada sumber data, melakukan observasi dan mencatat kejadian-kejadian di lapangan, dan memberikan angket kepada sumber data. Data kalau digolongkan menurut asal sumbernya dapat dibagi menjadi dua : (1) data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari objek yang akan diteliti (responden); (2) data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari lembaga atau Institusi.

Untuk pengumpulan data-data tersebut, terutama data primer dengan menggunakan instrumen penelitian, yaitu kuesioner. Kuesioner penelitian biasanya berisi tentang pertanyaan yang berstruktur dan jawaban yang diperoleh cenderung kurang begitu mendalam. Kuesioner tersebut dimaksud sebagai sesuatu daftar pertanyaan untuk memperoleh data berupa jawaban-jawaban. Dari responden yaitu orang yang memberi jawaban (koentjaraningrat, 1977 : 77)

Dalam penelitian ini yaitu teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner disusun berdasarkan instrumen yang telah ditentukan. Kuesioner diisi oleh responden berupa pertanyaan dan memilih alternatif jawaban pada lembaran yang telah disediakan. Penyebaran kuesioner dilakukan pada aparatur yang ada dilingkungan Kecamatan Lubuklinggau Utara I sesuai dengan pernyataan dan jumlah sampel yang telah ditentukan. Paket kuesioner terdiri dari atas surat pengantar kepada Responden petunjuk pengisian kuesioner, data profil

responden dan butir pertanyaan-pertanyaan. Setelah kuesioner diisi, dikumpulkan dan diperiksa kelengkapannya. Kemudian setelah koesioner terkumpul selanjutnya dibuat tabulasi data dengan menggunakan excel. Di baris atas berisi nomor butir dan kebawah menunjukkan responden. Dalam perhitungan SPSS, untuk dapat dilakukan perhitungan selanjutnya.

Untuk lebih jelasnya dalam melakukan dan memperoleh data dalam penelitian ini dipergunakan dua teknik pengumpulan data, yaitu :

1. Tehnik pengumpulan data kepustakaan atau studi kepustakaan. Tehnik ini digunakan untuk mengumpulkan data mengenai teori-teori, konsep-konsep yang berhubungan dengan variabel-variabel dari buku-buku maupun dari literatur yang relevan.
2. Tehnik pengumpulan data lapangan. Tehnik ini digunakan untuk menemukan data empirik. Dengan menggunakan angket koesioner angket disusun menurut model skala likert, yang dirumuskan dalam bentuk kontinyu dengan 5 katagori yaitu :

5 = Sangat Setuju (SS) 4 = Setuju (S) 3 = Netral (N)

2 = Tidak Setuju (TS) 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

Sedangkan pernyataan yang dikemukakan bersifat kualitatif dan untuk keperluan analisis, data yang terkumpul diubah menjadi data kuantitatif. Dalam pengubahan data ini akan disesuaikan. Sesuai dengan tehnik cara pengumpulan data yang digunakan untuk menggunakan sampel atau cara untuk menentukan sampel yang jumlahnya sesuai dengan ukuran yang dijadikan sumber data yang sebenarnya.

G. Metode Analisis Data

Sebelum melakukan analisis data, maka perlu dilakukan tahap-tahap tehnik pengolahan data sebagai berikut :

1. *Editing* merupakan proses pengecekan dan penyesuaian yang diperoleh terhadap data penelitian untuk memudahkan proses pemberian kode dan pemrosesan data dengan tehnik statistik.
2. *Coding* merupakan kegiatan pemberian tanda berupa angka pada jawaban dari kuesioner untuk kemudian dikelompokkan ke dalam kategori yang sama. Tujuannya adalah menyederhanakan jawaban.
3. *Scoring* yaitu mengubah data yang bersifat kualitatif kedalam bentuk kuantitatif. Dalam penentuan skor ini digunakan skala likert dengan lima kategori penilaian, yaitu :
 - a. Skor 5 diberikan untuk jawaban sangat setuju
 - b. Skor 4 diberikan untuk jawaban setuju
 - c. Skor 3 diberikan untuk jawaban Netral
 - d. Skor 2 diberikan untuk jawaban tidak setuju
 - e. Skor 1 diberikan untuk jawaban sangat tidak setuju
4. *Tabulating* yaitu menyajikan data-data yang diperoleh dalam tabel, sehingga diharapkan pembaca dapat melihat hasil penelitian dengan jelas. Setelah proses *tabulating* selesai dilakukan, kemudian diolah dengan program computer SPSS. Adapun tahap-tahap analisis data yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. Analisis Data Penelitian

Dalam melakukan analisis data penelitian ini dengan menggunakan software statistik SPSS 16, untuk mempermudah akan dibagi menjadi dua bagian yaitu :

- a. Analisis Deskriptif (Statistik Deskriptif dan Statistik Inferensi), analisis data yang digunakan untuk mengetahui kuantitas dan prosentase dari karakteristik demografi responden dalam penelitian ini adalah statistik deskriptif. Demografi responden dalam penelitian ini ditinjau dari usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan jabatan.
- b. Analisis Kuantitatif, digunakan untuk pengujian hipotesis yang diajukan pada penelitian ini. Yaitu kuantitatif terdiri dari uji kualitas data, uji hipotesis (jika ada), pembentukan model regresi berganda, dan uji asumsi klasik.

2. Model Penelitian

Model penelitian ini adalah model regresi lineir berganda yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (Independent Variabel) terhadap variabel terikat (dependent variabel). Model persamaan regresi berganda dalam penelitian adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e_1$$

Dimana :

- Y = Variabel
- a = Konstanta
- $b_1 - b_2$ = Koerfisien Regresi Berganda
- X_1 = variable pengaruh kepemimpinan

X_2 = variable motivasi kerja
 e_1 = residual

3. Uji Instrumen

Uji kualitas data menggunakan uji reliabilitas dan uji validitas. Uji validasi digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validasi data dalam penelitian ini dilakukan dengan melakukan korelasi bervariasi antara masing-masing indikator terhadap skor total. Jika koefisien korelasi masing-masing indikator tersebut adalah valid dan sebaliknya.

Hal tersebut dapat pula dikatakan secara terperinci bahwa kriteria penilaian uji validasi adalah sebagai berikut :

- a. Apabila $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ (pada taraf signifikan 5%) maka dapat dikatakan item kuesioner tersebut valid.
- b. Apabila $r_{\text{hitung}} < r_{\text{tabel}}$ (pada taraf signifikan 5%) maka dapat dikatakan item kuesioner tersebut tidak valid, sehingga tidak diikutkan dalam analisis.

Reliabilitas instrumen adalah tingkat keajekan instrumen saat digunakan kapan saja dan oleh siapa saja sehingga akan cenderung menghasilkan data yang sama atau hampir sama dengan sebelumnya. Reliabilitas merupakan ketepatan atau konsisten atau dapat dipercaya, artinya instrumen yang akan digunakan dalam penelitian tersebut akan memberikan hasil yang sama

meskipun diulang-ulang dan dilakukan oleh siapa saja dan kapan saja. Pengujian reabilitas terhadap seluruh item atau pertanyaan pada penelitian akan menggunakan metode *single trial administration* atau lebih dikenal *Internal Consistency Relability Method*, yaitu menggunakan teknik koefisien *Alpha Cronbach* (α). Formula *Cronbach's Alpha* (α) dapat di rumuskan seperti dibawah ini (Muhammad Idrus, 2009: 130)

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{\sum Vi}{V_{test}} \right)$$

Keterangan:

n = number of questions

V_i = variance of scores on each question

V_{test} = total variance of overall scores (not %'s) on the entire test

Pada penelitian ini akan digunakan nilai 0,70 dengan asumsi bahwa daftar pertanyaan yang diujikan akan reliable bila nilai $\alpha > 0,70$. Nilai *Cronbach's Alpha* memiliki rentang nilai dari 0 hingga 1, dapat dikatakan reliabel apabila Nilai $\alpha > 0,60$ atau $\alpha > 0,70$ (Sekaran, 2000: 312).

4. Pengujian Hipotesis Penelitian

a. Analisis regresi linier sederhana

Pengaruh variabel dalam penelitian ini yang terdiri dari variabel independen yaitu variabel kepemimpinan (X1), variabel motivasi (X2), dan

variabel dependen yaitu variabel kinerja (Y) dapat ditunjukkan dengan persamaan:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

Keterangan:

Y = Kinerja

α = Konstanta

X1 = Kepemimpinan

X2 = Motivasi

β_1, β_2 = Koefisien regresi masing-masing variabel

b. Uji t

Membuktikan bahwa koefisien regresi suatu model secara statistik signifikan atau tidak, akan dilakukan pengujian secara individu yaitu menggunakan uji t. Apabila nilai thitung dengan nilai signifikan t lebih besar dari 0,05, artinya hipotesis nol diterima dan hipotesis alternatif ditolak.

c. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama memiliki pengaruh terhadap variabel dependen. Apabila nilai F hitung dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis nol ditolak dan hipotesis alternatif diterima.

d. Koefisien determinasi

Koefisien Determinasi (R^2) ini merupakan pengujian kontribusi pengaruh dari seluruh variabel bebas kepemimpinan (X1) dan Motivasi (X2) secara

bersama-sama terhadap variabel terikat kinerja aparatur (Y) dapat dilihat dari Koefisiensi Determinasi (R^2), dimana $0 < R^2 < 1$.

5. Uji Asumsi Klasik

Untuk meyakinkan bahwa persamaan garis regresi yang diperoleh adalah linier dan dapat dipergunakan (valid) untuk mencari peramalan, maka akan dilakukan pengujian asumsi multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan normalitas.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas berguna untuk menguji atau mengetahui apakah variabel dependen, independen atau keduanya berdistribusi normal, mendekati normal atau tidak. Jika data ternyata tidak berdistribusi normal, maka analisis nonparametric dapat digunakan. Uji normalitas menggunakan metode *Kolmogorov-Smirnov* dengan cara membandingkan probabilitas (p) yang diperoleh dengan taraf signifikansi (α) 0,05. Jika nilai $p > \alpha$, maka data berdistribusi normal, begitu juga sebaliknya.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*). Apabila terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolinearitas (Ghozali, 2005). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi adalah sebagai berikut :

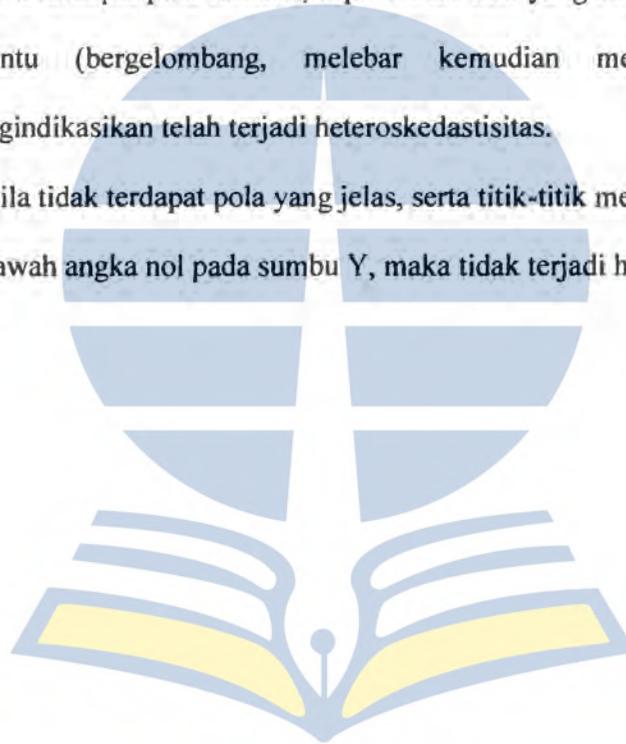
- a) Nilai R^2 yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel bebas banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel terikat (Ghozali, 2005).
- b) Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel bebas. Apabila antara variabel bebas ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya diatas 0,90), maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolinearitas (Ghozali, 2005).
- c) Multikolinearitas dapat dilihat dari (1) nilai *tolerance* dan lawannya (2) *Variance Inflation Factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel bebas manakah yang dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. *Tolerance* mengukur variabilitas variabel bebas yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variable bebas lainnya. Jadi, nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi (karena $VIF = 1/Tolerance$). Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* < 0,10 atau sama dengan nilai $VIF > 10$ (Ghozali, 2005). Apabila di dalam model regresi tidak ditemukan asumsi deteksi seperti di atas, maka model regresi yang digunakan dalam penelitian ini bebas dari multikolinearitas, dan demikian puia sebaliknya.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas merupakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas (Ghozali, 2005). Cara untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat

grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat yaitu ZPRED dengan residualnya SPESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residu ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah di *studentized*. Dasar analisisnya adalah :

- a) Apabila terdapat pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- b) Apabila tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambar Umum Tempat Penelitian

1. Sejarah Singkat Kecamatan

Kecamatan Lubuk Linggau Utara I adalah salah satu dari Kecamatan yang ada pada Pemerintah Kota Lubuk Linggau. Letak geografis kecamatan lubuklinggau utara I ini berada di sebelah utara kota lubuklinggau di hilir sungai kelingi, dengan luas wilayah sebesar 15.230,38 H. Ibukota kecamatan lubuklinggau utara I adalah kelurahan Petanang Ilir. Batas wilayah kecamatan ini adalah sebagai berikut: timur : Kabupaten Musi Rawas dan Kecamatan Lubuklinggau Utara II, barat : Kabupaten Musi Rawas Utara : Kabupaten Musi Rawas, Selatan : Kecamatan Lubuklinggau Utara II. wilayah terluas di kecamatan ini terletak pada kelurahan paling selatan yaitu, Kelurahan Sumber Agung dengan luas sebesar 2.466,26 ha (6,14 persen dari luas kecamatan secara keseluruhan). sedangkan kelurahan dengan luas wilayah paling kecil adalah Kelurahan Belalau I dengan luas sebesar 411 ha (1,02 persen).

Pemerintahan Kecamatan Lubuklinggau Utara I terdiri dari 10 kelurahan dengan 58 rukun tetangga yang merupakan satuan lingkungan seempat (sls). Di Kecamatan Lubuklinggau Utara I tidak terdapat RK/RW. Kelurahan Taba Baru mempunyai rukun tetangga (RT) yang paling banyak yaitu 9 RT, sedangkan kelurahan Belalau II mempunyai RT paling sedikit

yaitu 2 RT. Di Kecamatan Lubuklinggau Utara I, semua kelurahan berstatus definitif. jumlah Aparatur Sipil Negara(PNS) di kantor kecamatan dan kelurahan yang terdapat di Kecamatan Lubuklinggau Utara I pada tahun 2014 sebanyak 35 orang, dimana paling banyak ada pada golongan III (61,6 persen) sedangkan yang paling sedikit ada pada golongan IV (1 persen).

2. Struktur Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi

Adapun Struktur Organisasi Kecamatan Lubuklinggau Utara I adalah sebagai berikut:

1. Camat;
2. Sekretaris, membawahi :
 - a. Subbagian Umum;
 - b. Subbagian Keuangan.
3. Seksi Pemerintahan;
4. Seksi Kesejahteraan Rakyat dan Pelayanan Umum;
5. Seksi Ketentraman dan Ketertiban;
6. Seksi Pembangunan
7. Kelompok Jabatan Fungsional.

Tugas pokok Kecamatan Lubuklinggau Utara I adalah membantu Walikota dalam penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pembinaan kemasyarakatan serta melaksanakan tugas pemerintahan lainnya yang tidak termasuk dalam tugas perangkat daerah berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Sedangkan fungsi Kecamatan Lubuklinggau Utara I adalah:

- a. Penyusunan visi dan misi kecamatan yang sesuai dengan visi dan misi daerah;
- b. Mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan pemerintahan, pembangunan dan pembinaan kemasyarakatan;
- c. Pengkoordinasian setiap kebijakan kecamatan;
- d. Pembinaan administrasi perkantoran;
- e. Pendistribusian tugas-tugas kepada bawahan menurut prinsip-prinsip manajemen;
- f. Penyelenggaraan pembinaan dan pelayanan masyarakat;
- g. Pengkoordinasian penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum;
- h. Pengkoordinasian pelaksanaan perlindungan dan pemberdayaan masyarakat;
- i. Pembinaan tata laksana pemerintahan kecamatan.

B. Analisis Deskriptif

Analisis Deskriptif adalah analisis data yang digunakan untuk mengetahui kuantitas dan proses dari karakteristik demografi responden dalam penelitian yang ditinjau dari usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan jabatan dengan menggunakan software SPSS V.17. Statistik Deskriptif menjabarkan karakteristik demografi responden dalam bentuk frekuensi, persentase, minimum, maksimum, mean, dan standar deviasi.

Kuesioner yang telah disebarakan kepada 35 responden, yaitu seluruh aparatur Kecamatan Lubuklinggau Utara I., tidak termasuk pimpinan yang

menjabat sebagai Camat. Hasil yang diperoleh memberikan gambaran responden berdasarkan usia, jenis kelamin, dan tingkat pendidikan dalam organisasi menggunakan software SPSS V.17. sebagai berikut:

Tabel 4.1 Output Statistik Deskriptif

| | N | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|---------------------|----|---------|---------|-------|----------------|
| USIA RESPONDEN | 35 | 22 | 53 | 34.66 | 8.558 |
| JENIS KELAMIN | 35 | 1 | 2 | 1.40 | .497 |
| PENDIDIKAN TERAKHIR | 35 | 2 | 6 | 4.26 | 1.094 |
| JABATAN | 35 | 1 | 4 | 2.80 | .797 |
| Valid N (listwise) | 35 | | | | |

1. Karakteristik responden berdasarkan usia

Karakteristik responden berdasarkan usia dengan rentang antara 20 hingga > 50 tahun terdistribusi sebagai berikut:

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

| No | Usia | Jumlah | Persentase |
|----|------------|--------|------------|
| 1 | – 30 tahun | 15 | 43 % |
| 2 | – 40 tahun | 11 | 31 % |
| 3 | – 50 tahun | 7 | 20 % |
| 4 | ➤ 50 tahun | 2 | 6 % |
| | Total | 35 | 100 % |

Sumber: data olahan kuesioner.

Berdasarkan data diatas, dapat diberikan gambaran bahwa responden berdasarkan usia antara 20 – 30 tahun sebanyak 15 orang atau sebesar 43%, usia antara 31 – 40 tahun sebanyak 11 orang atau 31%, usia antara 41 – 50

tahun sebanyak 7 orang atau 20%, dan usia diatas 50 tahun sebanyak 2 orang atau sebesar 6 %. Dari data diatas dapat diambil kesimpulan responden yang paling dominan berusia antara 20 – 30 tahun yaitu sebesar 43% dari keseluruhan responden.

2. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dikelompokkan sebagai berikut:

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| No | Jenis Kelamin | Jumlah | Persentase |
|----|---------------|--------|------------|
| 1 | Laki – laki | 21 | 60 % |
| 2 | Perempuan | 14 | 40 % |
| | Total | 35 | 100 % |

Sumber: data olahan kuesioner.

Berdasarkan tabel diatas dapat diberikan gambaran bahwa responden laki-laki sebanyak 21 orang atau sebesar 60% dari seluruh responden, dan responden perempuan sebanyak 14 orang atau sebesar 40% dari seluruh responden. Dari data diatas dapat diambil kesimpulan bahwa responden dengan jenis kelamin laki – laki paling dominan daripada responden perempuan, yaitu sebesar 60%.

3. Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dikelompokkan sebagai berikut:

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

| No | Tingkat Pendidikan | Jumlah | Persentase |
|-------|--------------------|--------|------------|
| 1 | SMP | 1 | 2,9% |
| 2 | SMA | 11 | 31,4% |
| 3 | D3 | 4 | 11,4% |
| 4 | S1 | 16 | 45,7% |
| 5 | S2 | 3 | 8,6% |
| Total | | 35 | 100 % |

Sumber: data olahan kuesioner.

Berdasarkan tabel diatas dapat diberikan gambaran bahwa responden dengan tingkat pendidikan SMP sebanyak 1 orang atau sebesar 2,9%, responden dengan tingkat pendidikan SMA sebanyak 11 orang atau sebesar 31,4%, responden dengan tingkat pendidikan D3 sebanyak 4 orang atau sebesar 11,4%, responden dengan tingkat pendidikan S1 sebanyak 16 orang atau sebesar 45,7%, dan responden dengan tingkat pendidikan S2 sebanyak 3 orang atau sebesar 8,6% dari keseluruhan responden.

4. Karakteristik responden berdasarkan jabatan

Karakteristik responden berdasarkan jabatan dapat dikelompokkan sebagai berikut:

Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

| No | Tingkat Pendidikan | Jumlah | Persentase |
|-------|--------------------|--------|------------|
| 1 | Sekretaris Camat | 1 | 2,9% |
| 2 | Kasi | 4 | 11,4% |
| 3 | Kasubbag | 2 | 5,7% |
| 4 | Staff | 21 | 60,0% |
| 5 | Honorer | 5 | 14,3% |
| Total | | 35 | 100 % |

Sumber: data olahan kuesioner.

Berdasarkan tabel diatas dapat diberikan gambaran bahwa responden dengan jabatan 1 Sekretaris (2,9 %), 4 orang Kasi (11,4 %), Kasubbag sebanyak 2 orang atau sebesar 5,7%, Staff Kecamatan PNS sebanyak 21 orang (60 %) dan responden dengan jabatan honorer sebanyak 5 orang atau sebesar 14,3% dari keseluruhan responden.

C. Uji Intrumen

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validasi data dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat pada kolom *corrected Items Total Corelation*. Hal tersebut dapat pula dikatakan secara terpernci bahwa kriteria penilaian uji validasi adalah sebagai berikut :

- a. Apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$ (pada taraf signifikan 5%) dimana r_{tabel} adalah 0,334 ($n = 35$), maka dapat dikatakan item kuesioner tersebut valid.
- b. Apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$ (pada taraf signifikan 5%) dimana r_{tabel} adalah 0,334 ($n = 35$), maka dapat dikatakan item kuesioner tersebut tidak valid.

1. Variabel Kepemimpinan (X1)

Hasil uji validitas terhadap Variabel Kepemimpinan yang terdiri dari 10 item pertanyaan sebagai berikut:

Tabel 4.6 Uji Validitas Kepemimpinan

| Item Pertanyaan | N | r_{hitung} | r_{tabel} | Kesimpulan |
|-----------------|----|--------------|-------------|-------------|
| A 1 | 35 | 0,748 | 0,334 | Valid |
| A 2 | 35 | 0,695 | 0,334 | Valid |
| A 3 | 35 | 0,370 | 0,334 | Valid |
| A 4 | 35 | -0,101 | 0,334 | Tidak Valid |
| A 5 | 35 | 0,416 | 0,334 | Valid |
| A 6 | 35 | 0,441 | 0,334 | Valid |
| A 7 | 35 | 0,563 | 0,334 | Valid |
| A 8 | 35 | 0,522 | 0,334 | Valid |
| A 9 | 35 | 0,358 | 0,334 | Valid |
| A 10 | 35 | 0,464 | 0,334 | Valid |

Sumber data: Data olahan kuesioner

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa butir A4 memiliki nilai r_{hitung} lebih kecil dari r_{tabel} ($-0,101 < 0,334$). Hal ini mengindikasikan bahwa butir A4 adalah Tidak Valid. Hasil pengujian berdasarkan nilai r hitung memperlihatkan apakah valid atau tidaknya suatu instrumen penelitian.

2. Variabel Motivasi (X2)

Hasil uji validitas terhadap Variabel Motivasi yang terdiri dari 10 item pertanyaan sebagai berikut:

Tabel 4.7 Uji Validitas Motivasi

| Item Pertanyaan | N | r_{hitung} | r_{tabel} | Kesimpulan |
|-----------------|----|--------------|-------------|------------|
| B 1 | 35 | 0,667 | 0,334 | Valid |
| B 2 | 35 | 0,465 | 0,334 | Valid |
| B 3 | 35 | 0,731 | 0,334 | Valid |
| B 4 | 35 | 0,627 | 0,334 | Valid |
| B 5 | 35 | 0,563 | 0,334 | Valid |
| B 6 | 35 | 0,703 | 0,334 | Valid |
| B 7 | 35 | 0,339 | 0,334 | Valid |
| B 8 | 35 | 0,698 | 0,334 | Valid |
| B 9 | 35 | 0,606 | 0,334 | Valid |
| B 10 | 35 | 0,642 | 0,334 | Valid |

Sumber data: Data olahan kuesioner

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa korelasi seluruh item pertanyaan memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} 0,334 ($r_{hitung} > r_{tabel}$). Hal ini mengindikasikan bahwa seluruh item pertanyaan untuk variabel motivasi adalah Valid.

3. Variabel Kinerja (Y)

Hasil uji validitas terhadap Variabel Kinerja yang terdiri dari 14 item pertanyaan sebagai berikut:



Tabel 4.8 Uji Validitas Kinerja

| Item Pertanyaan | N | r_{hitung} | r_{tabel} | Kesimpulan |
|-----------------|----|--------------|-------------|------------|
| C 1 | 35 | 0,509 | 0,334 | Valid |
| C 2 | 35 | 0,578 | 0,334 | Valid |
| C 3 | 35 | 0,428 | 0,334 | Valid |
| C 4 | 35 | 0,367 | 0,334 | Valid |
| C 5 | 35 | 0,339 | 0,334 | Valid |
| C 6 | 35 | 0,480 | 0,334 | Valid |
| C 7 | 35 | 0,704 | 0,334 | Valid |
| C 8 | 35 | 0,365 | 0,334 | Valid |
| C 9 | 35 | 0,648 | 0,334 | Valid |
| C 10 | 35 | 0,716 | 0,334 | Valid |
| C 11 | 35 | 0,656 | 0,334 | Valid |
| C 12 | 35 | 0,698 | 0,334 | Valid |
| C 13 | 35 | 0,490 | 0,334 | Valid |
| C 14 | 35 | 0,357 | 0,334 | Valid |

Sumber data: Data olahan kuesioner

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa korelasi dari 14 item pertanyaan memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} 0,334 ($r_{hitung} > r_{tabel}$). Hal ini mengindikasikan bahwa seluruh item pertanyaan untuk variabel kinerja adalah Valid.

2. Uji Reliabilitas

Pengujian reabilitas terhadap seluruh item atau pertanyaan pada penelitian akan menggunakan metode *single trial administration* atau lebih dikenal *Internal Consistency Relabilty Method*, yaitu menggunakan teknik koefisien *AlphaCronbach* (α). Nilai *Cronbach's Alpha* sebagai ukuran untuk skala yang multipel item. Nilai *Cronbach's Alpha* memiliki rentang nilai dari 0 hingga 1, dapat dikatakan reliabel apabila Nilai $\alpha > 0,60$ atau $\alpha > 0,70$. Penelitian ini akan menggunakan nilai 0,70 dengan asumsi bahwa daftar pertanyaan yang diujikan akan memberikan indikasi item keseluruhan berkorelasi dengan baik terhadap skor sesungguhnya bila nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,70$.

Tabel 4.9 Uji Realibilitas – Croncbach's Coefficient Alpha (α)

| Konstruk Penelitian | Jumlah Item | oeffisien Alpha (α) | Kesimpulan |
|----------------------------|--------------------|--|-------------------|
| Kepemimpinan | 10 | 0,771 | Reliabel |
| Motivasi | 10 | 0,880 | Reliabel |
| Kinerja | 14 | 0,862 | Reliabel |

Sumber: Data olahan kuesioner

Berdasarkan data hasil pengujian reliabilitas di atas menunjukkan bahwa dimensi masing-masing variabel penelitian yaitu Kepemimpinan, Motivasi, dan Kinerja memiliki nilai $\alpha > 0,70$, artinya jawaban responden untuk masing-masing item pertanyaan konsisten atau handal dari waktu ke

waktu sehingga semua instrumen yang digunakan dianggap konsisten dan dapat diandalkan.

D. Penguji Hipotesis Penelitian

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Pengaruh variabel dalam penelitian ini yang terdiri dari variabel independen yaitu variabel kepemimpinan (X1), variabel motivasi (X2), dan variabel dependen yaitu variabel kinerja (Y) dapat ditunjukkan dengan persamaan:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

Keterangan:

Y = Kinerja

α = Konstanta

X1 = Kepemimpinan

X2 = Motivasi

β_1, β_2 = Koefisien regresi masing-masing variabel

Tabel 4.10 Hasil Uji Coefficient Model

| Variabel | B | Beta | t | Sig. |
|--------------|--------|-------|-------|------|
| Constant | 21.224 | | 2.784 | .009 |
| Kepemimpinan | -.104 | -.077 | -.499 | .622 |
| Motivasi | .918 | .730 | 4.752 | .000 |

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber data: Data olahan kuesioner

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan program SPSS 17.0 for Windows diperoleh hasil sebagai berikut:

$$Y = 21,224 - 0,104 X_1 + 0,918 X_2$$

Dari persamaan diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Konstanta sebesar 21,224 menunjukkan bahwa jika tidak ada variabel kepemimpinan dan motivasi maka terdapat kinerja sebesar 21,224
- b. Koefisien regresi kepemimpinan bernilai negatif (- 0,104) artinya apabila setiap kepemimpinan meningkat, akan menyebabkan terjadinya penurunan kinerja sebesar 0,104 dengan asumsi variabel yang lain tetap.
- c. Koefisien regresi motivasi bernilai positif (0,918) artinya apabila setiap motivasi meningkat, akan menyebabkan terjadinya kenaikan kinerja sebesar 0,918 dengan asumsi variabel yang lain tetap.

2. Uji t

Membuktikan bahwa koefisien regresi suatu model secara statistik signifikan atau tidak, akan dilakukan pengujian secara individu yaitu menggunakan uji t.

Tabel 4.11 Hasil Uji t

| Variabel | T | Sig. | kriteria | Kesimpulan |
|--------------|-------|------|------------|------------------------------|
| (Constant) | 2.784 | .009 | $p < 0,05$ | Berpengaruh signifikan |
| KEPEMIMPINAN | -.499 | .622 | $p < 0,05$ | tidak berpengaruh signifikan |
| MOTIVASI | 4.752 | .000 | $p < 0,05$ | berpengaruh signifikan |

Sumber data: Data olahan kuesioner.

Berdasarkan data diatas, maka hasil pengujian dalam penelitian sebagai berikut:

1. Pengujian terhadap variabel kepemimpinan

Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja aparatur, hal ini dapat diihat dari hasil pengolahan data dalam tabel 4.10 yang diperoleh nilai thitung sebesar -0,499 dengan nilai signifikan t sebesar 0,622 lebih besar dari 0,005, artinya hipotesis nol diterima dan hipotesis alternatif ditolak.

2. Pengujian terhadap variabel motivasi

Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja aparatur, hal ini dapat dilihat dari hasil pengolahan data dalam tabel 4.10 yang diperoleh nilai thitung sebesar 4,752 dengan nilai signifikan t sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,005, artinya hipotesis nol ditolak dan hipotesis alternatif diterima.

3. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama memiliki pengaruh terhadap variabel dependen. Dari uji Anova atau F test, diperoleh nilai F hitung adalah 14,569 dengan tingkat signifikansi 0,000. Nilai probabilitas $0,000 < 0,05$, maka hipotesis nol ditolak, artinya kepemimpinan dan motivasi secara bersama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

4. Koefisiensi Determinasi (R^2)

Koefisiensi Determinasi (R^2) ini merupakan pengujian kontribusi pengaruh dari seluruh variable bebas kepemimpinan (X_1) dan Motivasi (X_2) secara bersama-sama terhadap variabel terikat kinerja aparatur (Y) dapat dilihat dari Koefisiensi Determinasi (R^2), dimana $0 < R^2 < 1$

Tabel 4.12 Koefisiensi Determinasi

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .690 ^a | .477 | .444 | 4.46520 |

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI, KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KINERJA

Berdasarkan data diatas diperoleh nilai Koefisiensi Determinasi (R^2) sebesar 0.477 , artinya 47.7 % variabel kinerja mampu dijelaskan oleh faktor-faktor kepemimpinan dan motivasi, sedangkan sisanya diterangkan oleh faktor lain yang tidak diteliti sebesar 52.3%.

E. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas berguna untuk menguji atau mengetahui apakah variabel dependen, independen atau keduanya berdistribusi normal, mendekati normal atau tidak. Jika data ternyata tidak berdistribusi normal, maka analisis nonparametric dapat digunakan. Uji normalitas menggunakan metode *Kolmogorov-Smirnov* dengan cara membandingkan probabilitas (p) yang diperoleh dengan taraf signifikansi (α) 0,05. Jika nilai $p > \alpha$, maka data berdistribusi normal, begitu juga sebaliknya.

Berdasarkan hasil perhitungan dengan program *SPSS* diperoleh nilai sebagai berikut:

Tabel 4.13 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | KEPEMIMPINAN | MOTIVASI | KINERJA |
|----------------------------------|--------------|----------|---------|
| N | 35 | 35 | 35 |
| Normal Parameters ^{a,b} | | | |
| Mean | 39.5429 | 40.2000 | 54.0286 |
| Std. Deviation | 4.40149 | 4.75766 | 5.98766 |
| Most Extreme Differences | | | |
| Absolute | .170 | .112 | .089 |
| Positive | .098 | .097 | .089 |
| Negative | -.170 | -.112 | -.079 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | 1.005 | .661 | .526 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | .264 | .774 | .945 |

a. Test distribution is Normal.

Sumber data: Data olahan kuesioner.

Berdasarkan data diatas diketahui :

- b. Kepemimpinan, nilai probabilitas pada kolom signifikan (Asymp. Sig. (2-tailed) adalah 0.264 atau probabilitas lebih besar dari 0.05, artinya data berdistribusi normal.

- c. Motivasi, nilai probabilitas pada kolom signifikan (Asymp. Sig. (2-tailed) adalah 0.774 atau probabilitas lebih besar dari 0.05, artinya data berdistribusi normal.
- d. Kinerja, nilai probabilitas pada kolom signifikan (Asymp. Sig. (2-tailed) adalah 0.945 atau probabilitas lebih besar dari 0.05, artinya data berdistribusi normal.

2. Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas adalah untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Apabila terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolinieritas (Ghozali, 25). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Multikolinieritas dapat dilihat dari (1) nilai toleransi dan lawannya (2) Variance Inflation Faktor (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel bebas manakah yang dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Tolerance mengukur variabilitas variabel bebas yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi, nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi (karena $VIF = 1/Tolerance$). Nilai cut off yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai tolerance $< 0,10$ atau sama dengan nilai $VIF > 10$ (Ghozali, 2005). Apabila didalam model regresi tidak ditemukan asumsi deteksi seperti diatas, maka model regresi yang digunakan dalam penelitian ini bebas dari multikolinieritas, dan demikian pula sebaliknya.

Tabel 4.14 Uji Multikolinieritas

| Model | Collinearity Statistics | |
|--------------|-------------------------|-------|
| | Tolerance | VIF |
| 1 (Constant) | | |
| KEPEMIMPINAN | .693 | 1.442 |
| MOTIVASI | .693 | 1.442 |

- a. Dependent Variable: KINERJA
- b. Sumber data: Data olahan kuesioner

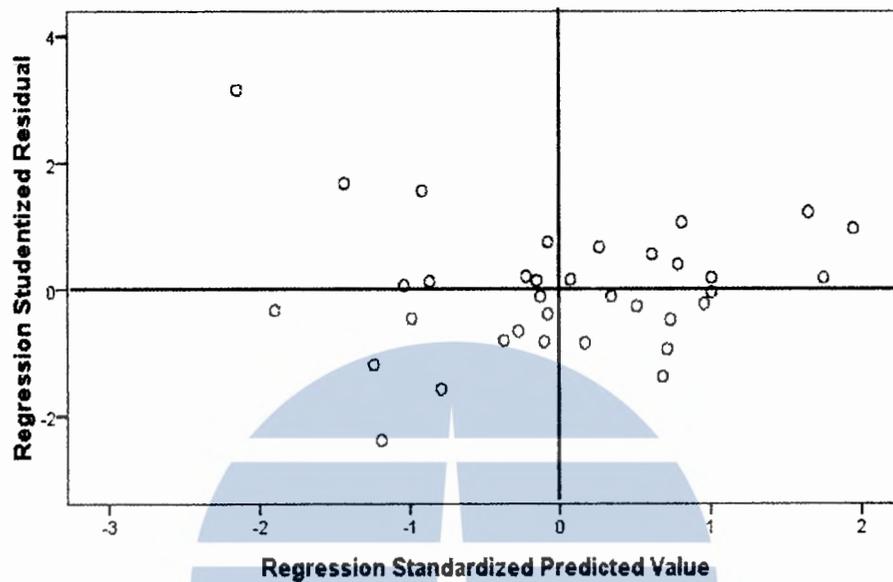
Berdasarkan data diatas diketahui bahwa nilai tolerance masing-masing variabel mempunyai nilai lebih besar dari 0.10 dan nilai VIF lebih kecil dari 10, hal ini menunjukkan bahwa variabel independen bebas dari masalah Multikolinieritas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas merupakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Cara untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED.

Gambar 4.1 Hasil *Scatter Plot*

Dependent Variable: KINERJA



Berdasarkan data diatas diketahui bahwa data menyebar secara acak, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

F. Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian terhadap variabel-variabel diatas, maka dapat dibahas hal-hal sebagai berikut:

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja aparatur

Kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja aparatur, hal ini dapat dilihat dari hasil pengolahan data dalam tabel 4.10 yang diperoleh nilai thitung sebesar -0,499 dengan nilai signifikan t

sebesar 0,622 lebih besar dari 0,005, artinya hipotesis nol diterima dan hipotesis alternatif ditolak.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang terjadi tidak dapat meningkatkan kinerja aparatur. Hasil ini memberikan acuan pada pemimpin untuk mengambil kebijakan untuk tidak hanya mengandalkan inisiatif aparatur, namun perlu ditingkatkan inisiatif dari pimpinan tetapi tidak otoriter dengan tetap melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan dengan cara meminta saran dari bawahan. Kerja sama yang baik dengan bawahan merupakan komponen penting agar tercipta kinerja yang diinginkan.

2. Pengaruh motivasi terhadap kinerja aparatur

Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja aparatur, hal ini dapat dilihat dari hasil pengolahan data dalam tabel 4.10 yang diperoleh nilai thitung sebesar 4,752 dengan nilai signifikan t sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,005, artinya hipotesis nol ditolak dan hipotesis alternatif diterima.

Motivasi kerja adalah dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang, baik yang berasal dari dalam dan luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya. Untuk dapat memberikan hasil kerja yang berkualitas dan berkuantitas maka seorang aparatur membutuhkan motivasi kerja dalam dirinya yang akan berpengaruh terhadap semangat kerjanya sehingga meningkatkan kinerjanya. Artinya sejauh mana pengaruh

kepemimpinan mempengaruhi motivasi kerja agar mampu para aparatur bekerja dengan produktif dan pertanggungjawaban tugas yang diberikan dan penuh dengan tanggungjawab.

3. Pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja aparatur

Secara simultan atau bersama-sama kepemimpinan dan motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja aparatur Kecamatan Lubuklinggau Utara I. ditunjukkan nilai F hitung adalah 14,569 dengan tingkat signifikansi 0,000. Nilai probabilitas $0,000 < 0,05$, maka hipotesis nol ditolak, artinya kepemimpinan dan motivasi secara bersama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, walaupun secara individu kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan tetapi secara simultan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur Kecamatan Lubuklinggau Utara I.

Pengaruh seorang pemimpin dalam hal memotivasi bawahan untuk meningkatkan kinerja aparatur sehingga kinerja aparatur ada perubahan yang signifikan baik dari kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diberikan pada aparatur. Sedangkan penilaian kinerja merupakan evaluasi keberhasilan atau kegagalan seseorang dalam menjalankan tugasnya. Jika penilaian kinerja terhadap birokrasi, berarti evaluasi keberhasilan atau kegagalan birokrasi dalam menjalankan tugasnya sebagai pelayanan masyarakat.

Kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja aparatur itu sama yang lain sangatlah berhubungan. Kepemimpinan ditentukan oleh pemimpin itu sendiri, sehingga jika pengaruh kepemimpinan yang diterapkan baik dan dapat memberikan arahan baik kepada bawahan, maka akan timbul kepercayaan dan menciptakan motivasi kerja dalam diri aparatur.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah disampaikan sebelumnya, ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja aparatur Kecamatan Lubuklinggau Utara I,.
2. Motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja aparatur Kecamatan Lubuklinggau Utara I,.
3. Kepemimpinan dan motivasi secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja aparatur Kecamatan Lubuklinggau Utara I,.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah disampaikan, terdapat beberapa saran yang dapat disampaikan penulis dalam penelitian ini atas variabel kepemimpinan yaitu, untuk meningkatkan kinerja aparatur Kecamatan Lubuklinggau Utara I, perlu ditingkatkan kemampuan kepemimpinan atas pemimpin di Kecamatan Lubuklinggau Utara I,.

Acuan pada kepemimpinan dapat difokuskan pada beberapa indikator sebagai berikut:

1. Meningkatkan inisiatif pemimpin dalam pengambilan kebijakan, tidak hanya mengandalkan inisiatif aparatur.

2. Keterlibatan aparatur dalam pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan cara meminta saran dari aparatur.
3. Kerja sama yang baik dengan aparatur perlu ditingkatkan lagi karena ini merupakan komponen penting agar tercipta kinerja yang diinginkan.



DAFTAR PUSTAKA

- Asnawi Sahlan (2007). Teori Motivasi: Dalam Pendekatan Psikologi Industri dan Organisasi. Jakarta. Studi Press
- Arikunto Suharsimi (2006). Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta Rineka Cipta.
- Fathoni H. Abdurrahmat (2006) Organisasi dan Manajemen Sumber Manusia. Jakarta: Diterbit oleh PT. Rineka Cipta
- Gulo. W (2002). Metodologi Penelitian. Jakarta Grasindo Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Harinaldi (2005). Prinsip-Prinsip Statistik Untuk Teknik Dan Sains. Jakarta Erlangga
- Mamduh M. Hanafi (2007) Manajem. Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN
- Moedjiono Imam (2002) Kepemimpinan dan Kerorganisian Yogyakarta: UII Press Yogyakarta (anggota IKAPI)
- Miftah Thoha (2007) Perilaku Organisasi konsep Dasar dan Afilikasinya Jakarta: Divisi Buku Perguruan Tinggi PT. Raja Grafindo Persada.
- Muhammad Idrus (2009) Metode Penelitian Ilmu Sosial. Jakarta: Erlangga.
- Pasolong Harbani (2007) Teori Adminitrasi Publik Bandung: CV. Alfa Beta
- Prasetya Irawan (2005) Metode Penelitian Administrasi: Universitas Terbuka (UT)
- Suyanto Bagong dkk.(2005) Metode Penelitian Sosial Berbagai Alternatif Pendekatan. Jakarta Kencana Prenada Media Group.
- Suwanto H. & Priansi Juni Donni (2001) Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis. Bandung ALFABETA
- Simanjuntak J. Payaman (2005) Manajemen dan Evaluasi Kinerja. Jakarta Fakultas Penerbit Ekonomi UI

- Saydam Gouzali (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pendekatan Mikro (Dalam Tanya Jawab)*. Jakarta: Djambatan Percetakan Karya Unipress.
- Sekaran Uma (2000). *Research Methods For Business: A Skill Building Approach*, Third Edition. Jhon Wiley & Sons.Inc.
- Silalahi Uleber, MA (2009). *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: Refika Aditama
- Situmorang Syafrizal Helmi, dkk. (2010). *Analisis Data untuk riset Manajemen dan Bisnis*, Medan : USU Press
- Wahjosumidjo (1994) *Kepemimpinan dan Motivasi*. Ghalia Indonesia: Jakarta
- Veithzal Rivai (2005) *Kiat Kepemimpinan dalam Abad 21*. Jakarta: Murai Kencana
- Winardi (2000) *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Rineka Cipta
- Kartini Kartono (2005). *Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?* Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Siagian, P. Sondang, (1994). *Patologi Birokrasi: Analisis, Identifikasi dan Terapinya*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Stoner, James A. F. dkk. (1996). *Manajemen*. Jakarta: PT Indeks Gramedia Grup
- Umar Husein (2008). *Desain Penelitian SDM dan Perilaku Karyawan*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada
- Saydam Gouzali (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pendekatan Mikro (Dalam Tanya Jawab)*. Jakarta: Djambatan Percetakan Karya Unipress.
- Wuradji, M.S (2008). *The Education Leadership Kepemimpinan Transformasional*. Jakarta: Gramedia.

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) KECAMATAN LUBUKLINGGAU UTARA I KOTA LUBUKLINGGAU

IDENTITAS RESPONDEN :

1. Jenis Kelamin : 1. Laki-laki 2. Perempuan
2. Pendidikan Terakhir
1. SLTA 2. D1 3. D2 4. D3 5. S1 6. S2
3. Umur : 1. 20-29 2. 30-39 3. 40-49 4. 50 Tahun keatas
4. Jenis Pekerjaan :
1. PNS 2. NON PNS

PETUNJUK PENGISIAN KUISIONER

- Pernyataan dalam Kuisisioner ini untuk mengumpulkan data “ Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Kecamatan Lubuklinggau Utara I Kota Lubuklinggau”
- Mohon kiranya bapak/ibu/saudara/! dapat menjawab dengan memilih salah satu *alternative jawaban dengan keadaan yang sebenar-benarnya* dengan memberikan *tanda check-list (√)* pada kolom yang sudah disediakan
- Alternatif jawaban : 1 = Sangat Tidak Setuju 4= Setuju
2 = Tidak Setuju 5= Sangat setuju
3 = Ragu-ragu

= SELAMAT MENJAWAB =

LEMBAR ANGKET (KUESIONER)

A. KEPEMIMPINAN (X1)

| No. | PERTANYAAN | TANGGAPAN | | | | |
|-----|---|-----------|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. | Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan memimpin yang tinggi dalam memimpin bawahan serta mempunyai kewaspadaan yang tinggi dalam menentukan kebijakan ataupun tindakan | | | | | |
| 2. | Seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan untuk berkomunikasi dengan bawahan serta mampu untuk menilai kinerja daripada bawahan | | | | | |
| 3. | Seorang pemimpin harus mempunyai pendidikan dan gelar kesarjanaan | | | | | |
| 4. | Seorang pemimpin harus mempunyai kedisiplinan yang baik, keteladanan, dan dapat menjadi panutan bagi bawahan | | | | | |
| 5. | Seorang pemimpin harus mempunyai pendidikan yang sesuai dengan jabatan pekerjaannya | | | | | |
| 6. | Seorang pemimpin harus selalu percaya diri terhadap bawahan serta mandiri dalam mengambil keputusan | | | | | |
| 7. | Seorang pemimpin harus tekun dan bertanggung jawab dalam mengemban tugas yang telah diamanahkan serta mempunyai inisiatif dalam mengambil keputusan | | | | | |
| 8. | Seorang pemimpin harus mampu bekerjasama serta mendengarkan saran bawahan dalam mengambil keputusan | | | | | |
| 9. | Seorang pemimpin harus mempunyai sifat terbuka terhadap bawahan apabila mempunyai masalah agar mendapat masukan dari bawahan | | | | | |
| 10. | Seorang pemimpin harus dapat menciptakan kondisi bahwa pemimpin tersebut populer di mata bawahannya | | | | | |

B. MOTIVASI KERJA (X2)

| No. | PERTANYAAN | TANGGAPAN | | | | |
|-----|--|-----------|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. | Saya merasa bekerja akan memperoleh penghasilan guna memenuhi kebutuhan ekonomi | | | | | |
| 2. | Saya merasa dan percaya bahwa ada hak cuti apabila saya memerlukannya | | | | | |
| 3. | Saya merasa bahwa pekerjaan yang saya lakukan mempunyai kepastian dalam jenjang karir saya | | | | | |
| 4. | Saya merasa bahwa pekerjaan yang saya jalani melindungi diri saya dengan adanya jaminan keselamatan kerja maupun jaminan kesehatan | | | | | |
| 5. | Saya merasa dapat bekerjasama dengan rekan kerja yang lain serta rekan kerja menerima saya dalam melaksanakan tugas | | | | | |
| 6. | Saya merasa dapat mengeluarkan dan mengemukakan pendapat baik di forum rapat ataupun saran guna pencapaian tujuan organisasi | | | | | |
| 7. | Saya merasa bahwa mempunyai wewenang yang diberikan oleh pimpinan dalam melaksanakan tugas | | | | | |
| 8. | Saya merasa bahwa keilmuan yang dimiliki ataupun kemampuan menjalankan tugas akan mendapatkan penghargaan oleh pimpinan | | | | | |
| 9. | Saya merasa memiliki mental dan kesiapan dalam menjalankan tugas yang telah diamanahkan walaupun mengandung resiko yang tinggi | | | | | |
| 10. | Saya merasa memiliki rasa puas di dalam diri saya apabila saya menyelesaikan pekerjaan dengan baik | | | | | |

C. KINERJA (Y)

| No. | PERTANYAAN | TANGGAPAN | | | | |
|-----|---|-----------|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. | Menurut saya kemampuan kinerja dapat berupa menyelesaikan tugas dengan baik, tepat waktu, dan tingkat kedisiplinan yang tinggi. | | | | | |
| 2. | Saya merasa mempunyai kecekatan dalam menjalankan tugas | | | | | |
| 3. | Saya mempunyai kemauan untuk bekerja karena adanya penghargaan dari rekan kerja | | | | | |
| 4. | Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan tidak semata-mata hanya mencari penghasilan | | | | | |
| 5. | Saya merasa rekan kerja mempunyai pengaruh yang baik sehingga menimbulkan kemauan untuk bekerja | | | | | |
| 6. | Saya merasa bahwa kantor serta ruangan kerja yang baik ikut menambah keinginan kerja | | | | | |
| 7. | Saya merasa dalam melaksanakan pekerjaan fisik yang sehat serta pekerjaan yang dijalani mempunyai pengaruh terhadap hasil dari pekerjaan yang dilakukan | | | | | |
| 8. | Saya merasa selalu mendapatkan ide atau kreatif dalam menjalankan tugas | | | | | |
| 9. | Saya merasa hasil yang dari pekerjaan sudah sesuai dengan kondisi fisik dari kemampuan ataupun kesehatan saya | | | | | |
| 10. | Saya merasa mampu menggunakan teknologi dalam penyelesaian tugas sehingga teknologi mempermudah penyelesaian tugas | | | | | |
| 11. | Saya merasa kompensasi yang diterima sudah sesuai dengan hasil pekerjaan yang dilakukan sehingga saya bekerja lebih tenang dan tekun | | | | | |
| 12. | Saya merasa kompensasi yang saya terima lebih dari memadai sehingga mempunyai | | | | | |

| | | | | | | |
|-----|--|--|--|--|--|--|
| | pengaruh untuk selalu meningkatkan mutu hasil pekerjaan saya | | | | | |
| 13. | Saya merasa telah menyelesaikan tugas yang diberikan berdasarkan kriteria pekerjaan yang jelas | | | | | |
| 14. | Saya merasa pekerjaan yang dilakukan telah memenuhi tujuan yang hendak dicapai | | | | | |



Tabel 4.1 Output Statistik Deskriptif

| | N | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|---------------------|----|---------|---------|-------|----------------|
| USIA RESPONDEN | 35 | 22 | 53 | 34.66 | 8.558 |
| JENIS KELAMIN | 35 | 1 | 2 | 1.40 | .497 |
| PENDIDIKAN TERAKHIR | 35 | 2 | 6 | 4.26 | 1.094 |
| JABATAN | 35 | 1 | 4 | 2.80 | .797 |
| Valid N (listwise) | 35 | | | | |

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

| No | Usia | Jumlah | Persentase |
|-------|------------|--------|------------|
| 1 | – 30 tahun | 15 | 43 % |
| 2 | – 40 tahun | 11 | 31 % |
| 3 | – 50 tahun | 7 | 20 % |
| 4 | ➤ 50 tahun | 2 | 6 % |
| Total | | 35 | 100 % |

Sumber: data olahan kuesioner.

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| No | Jenis Kelamin | Jumlah | Persentase |
|-------|---------------|--------|------------|
| 1 | Laki – laki | 21 | 60 % |
| 2 | Perempuan | 14 | 40 % |
| Total | | 35 | 100 % |

Sumber: data olahan kuesioner.

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

| No | Tingkat Pendidikan | Jumlah | Persentase |
|-------|--------------------|--------|------------|
| 1 | SMP | 1 | 2,9% |
| 2 | SMA | 11 | 31,4% |
| 3 | D3 | 4 | 11,4% |
| 4 | S1 | 16 | 45,7% |
| 5 | S2 | 3 | 8,6% |
| Total | | 35 | 100 % |

Sumber: data olahan kuesioner.

Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

| No | Tingkat Pendidikan | Jumlah | Persentase |
|-------|--------------------|--------|------------|
| 1 | Sekretaris Camat | 1 | 2,9% |
| 2 | Kasi | 4 | 11,4% |
| 3 | Kasubbag | 2 | 5,7% |
| 4 | Staff | 21 | 60,0% |
| 5 | Honorer | 5 | 14,3% |
| Total | | 35 | 100 % |

Sumber: data olahan kuesioner

Tabel 4.6 Uji Validitas Kepemimpinan

| Item Pertanyaan | N | r_{hitung} | r_{tabel} | Kesimpulan |
|------------------------|----------|---------------------------|--------------------------|--------------------|
| A 1 | 35 | 0,748 | 0,334 | Valid |
| A 2 | 35 | 0,695 | 0,334 | Valid |
| A 3 | 35 | 0,370 | 0,334 | Valid |
| A 4 | 35 | -0,101 | 0,334 | Tidak Valid |
| A 5 | 35 | 0,416 | 0,334 | Valid |
| A 6 | 35 | 0,441 | 0,334 | Valid |
| A 7 | 35 | 0,563 | 0,334 | Valid |
| A 8 | 35 | 0,522 | 0,334 | Valid |
| A 9 | 35 | 0,358 | 0,334 | Valid |
| A 10 | 35 | 0,464 | 0,334 | Valid |

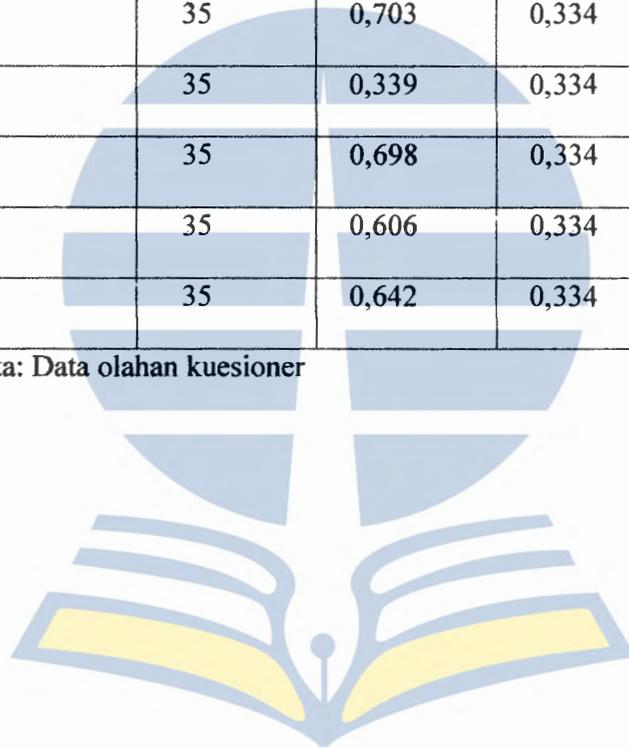
Sumber data: Data olahan kuesioner



Tabel 4.7 Uji Validitas Motivasi

| Item Pertanyaan | N | r_{hitung} | r_{tabel} | Kesimpulan |
|------------------------|----------|---------------------------|--------------------------|-------------------|
| B 1 | 35 | 0,667 | 0,334 | Valid |
| B 2 | 35 | 0,465 | 0,334 | Valid |
| B 3 | 35 | 0,731 | 0,334 | Valid |
| B 4 | 35 | 0,627 | 0,334 | Valid |
| B 5 | 35 | 0,563 | 0,334 | Valid |
| B 6 | 35 | 0,703 | 0,334 | Valid |
| B 7 | 35 | 0,339 | 0,334 | Valid |
| B 8 | 35 | 0,698 | 0,334 | Valid |
| B 9 | 35 | 0,606 | 0,334 | Valid |
| B 10 | 35 | 0,642 | 0,334 | Valid |

Sumber data: Data olahan kuesioner



Tabel 4.8 Uji Validitas Kinerja

| Item Pertanyaan | N | r_{hitung} | r_{tabel} | Kesimpulan |
|------------------------|----------|---------------------------|--------------------------|-------------------|
| C 1 | 35 | 0,509 | 0,334 | Valid |
| C 2 | 35 | 0,578 | 0,334 | Valid |
| C 3 | 35 | 0,428 | 0,334 | Valid |
| C 4 | 35 | 0,367 | 0,334 | Valid |
| C 5 | 35 | 0,339 | 0,334 | Valid |
| C 6 | 35 | 0,480 | 0,334 | Valid |
| C 7 | 35 | 0,704 | 0,334 | Valid |
| C 8 | 35 | 0,365 | 0,334 | Valid |
| C 9 | 35 | 0,648 | 0,334 | Valid |
| C 10 | 35 | 0,716 | 0,334 | Valid |
| C 11 | 35 | 0,656 | 0,334 | Valid |
| C 12 | 35 | 0,698 | 0,334 | Valid |
| C 13 | 35 | 0,490 | 0,334 | Valid |
| C 14 | 35 | 0,357 | 0,334 | Valid |

Sumber data: Data olahan kuesioner

Tabel 4.9 Uji Realibilitas – Cronbach's Coefficient Alpha (α)

| Konstruk Penelitian | Jumlah Item | efisien Alpha (α) | Kesimpulan |
|---------------------|-------------|----------------------------|-----------------|
| Kepemimpinan | 10 | 0,771 | Reliabel |
| Motivasi | 10 | 0,880 | Reliabel |
| Kinerja | 14 | 0,862 | Reliabel |

Sumber: Data olahan kuesioner

Tabel 4.10 Hasil Uji Coefficient Model

| Variabel | B | Beta | t | Sig. |
|--------------|--------|-------|-------|------|
| Constant | 21.224 | | 2.784 | .009 |
| Kepemimpinan | -.104 | -.077 | -.499 | .622 |
| Motivasi | .918 | .730 | 4.752 | .000 |

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber data: Data olahan kuesioner

Tabel 4.11 Hasil Uji t

| Variabel | T | Sig. | kriteria | Kesimpulan |
|--------------|-------|------|------------|------------------------------|
| (Constant) | 2.784 | .009 | $p < 0,05$ | Berpengaruh signifikan |
| KEPEMIMPINAN | -.499 | .622 | $p < 0,05$ | tidak berpengaruh signifikan |
| MOTIVASI | 4.752 | .000 | $p < 0,05$ | Berpengaruh signifikan |

Sumber data: Data olahan kuesioner.

Tabel 4.12 Koefisiensi Determinasi

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .690 ^a | .477 | .444 | 4.46520 |

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI, KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KINERJA

Tabel 4.13 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | KEPEMIMPINAN | MOTIVASI | KINERJA |
|----------------------------------|----------------|--------------|----------|---------|
| N | | 35 | 35 | 35 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | 39.5429 | 40.2000 | 54.0286 |
| | Std. Deviation | 4.40149 | 4.75766 | 5.98766 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .170 | .112 | .089 |
| | Positive | .098 | .097 | .089 |
| | Negative | -.170 | -.112 | -.079 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | 1.005 | .661 | .526 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .264 | .774 | .945 |

a. Test distribution is Normal.

Sumber data: Data olahan kuesioner.

Tabel 4.14 Uji Multikolinieritas

| Model | Collinearity Statistics | |
|--------------|-------------------------|-------|
| | Tolerance | VIF |
| 1 (Constant) | | |
| KEPEMIMPINAN | .693 | 1.442 |
| MOTIVASI | .693 | 1.442 |

a. Dependent Variable: KINERJA

b. Sumber data: Data olahan kuesioner

Gambar 4.1 Hasil *Scatter Plot*

