

**Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Kepemimpinan  
Terhadap Kinerja Pegawai  
Badan Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak  
Dan Keluarga Berencana Kabupaten Banjar**

---

**Alfisah**

(Badan Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak  
Dan Keluarga Berencana Kabupaten Banjar)

**ABSTRACT**

*This study aims to determine the effect of motivation, work discipline, and leadership significantly of both simultaneously and partially on the performance of employees in women empowerment, Child Protection and Family Planning Board Banjar Regency. In addition, it also aims to find out the dominant variable affecting the performance of employees in Women Empowerment, Child Protection and Family Planning Board Banjar Regency.*

*Sampling technique in this study is a census, which all employees of Women Empowerment, Child Protection and Family Planning Board Banjar Regency as a population of 33 people were sampled. Data were analyzed using multiple regression analysis.*

*The result showed that both partially and simultaneously, the variables motivation, work discipline, and leadership have a significant effect on the performance of an employee of Women Empowerment, Child Protection and Family Planning Board Banjar Regency. The most dominant variable affecting the performance of employee Women Empowerment, Child Protection and Family Planning Board Banjar Regency is the variable of work discipline. Variation of performance (y) which can be explained by the variables of motivation, work discipline, and leadership is at 66.7%, while the remaining 33.3% is influence by others.*

**Keyword :**

*Performance, Motivation, Work Discipline, Leadership.*

**ABSTRAK**

*Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi, disiplin kerja, dan kepemimpinan secara signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan pada Badan Pemberdayaan Perempuan,*

*Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Badan Kabupaten Banjar. Selain itu, juga bertujuan untuk mengetahui variabel yang dominan mempengaruhi kinerja karyawan di Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Banjar.*

*Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah sensus, dimana semua karyawan Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Banjar yang populasinya berjumlah 33 orang, kesemuanya dijadikan sampel. Data dianalisa dengan menggunakan analisis regresi berganda.*

*Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik secara parsial dan simultan, variabel motivasi, disiplin kerja, dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Banjar. Variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Banjar adalah variabel disiplin kerja. Variasi kinerja (y) yang dapat dijelaskan oleh variabel motivasi, disiplin kerja, dan kepemimpinan berada pada 66,7%, sedangkan 33,3% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.*

**Kata Kunci :**

*Kinerja, Motivasi, Disiplin Kerja, Kepemimpinan.*

## **PENDAHULUAN**

Peran sumber daya manusia dalam sebuah organisasi sangat lah penting karena mutu sumber daya manusia yang tinggi umumnya diikuti dengan kinerja yang tinggi pula (Mangkuprawira dan Hubies, 2007). Upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia atau meningkatkan kinerja diperlukan motivasi, disiplin kerja dan kepemimpinan yang handal agar kinerja pegawai sesuai dengan tujuan organisasi.

Motivasi merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan. Sujak (1990) mengemukakan bahwa pemahaman motivasi baik yang ada dalam diri karyawan maupun yang berasal dari lingkungan akan dapat membantu dalam peningkatan kinerja. Dalam hal ini seorang pimpinan perlu mengarahkan motivasi dengan menciptakan kondisi organisasi yang nyaman dan menstimulasi kebutuhan-kebutuhan karyawan yang belum terpuaskan sehingga para karyawan merasa terpacu untuk bekerja lebih keras agar kinerja yang dicapai juga tinggi. Dengan adanya motivasi yang tepat para karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan berbagai sasarnya, kepentingan-kepentingan pribadi para anggota organisasi tersebut akan tercakup pula. Dengan motivasi yang tinggi akan menciptakan sebuah komitmen terhadap apa yang menjadi tanggung jawabnya dalam menyelesaikan setiap pekerjaan (McNeese-Smithetal. 1995).

Disiplin kerja pegawai juga sangat penting, karena disiplin akan mempengaruhi kinerja pegawai dalam organisasi. Penanaman nilai-nilai disiplin dapat berkembang apabila di dukung oleh situasi lingkungan yang kondusif yaitu situasi yang diwarnai perlakuan yang konsisten dari atasannya. Disiplin diri sangat besar perannya dalam mencapai tujuan organisasi. Melalui disiplin diri seorang pegawai selain menghargai dirinya juga menghargai orang lain. Semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja atau kinerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya, hal ini mendorong peningkatan kinerja dan terwujudnya tujuan organisasi, karyawan, serta masyarakat pada umumnya (Rivai, 2010).

Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting pula dalam suatu organisasi. Hasil dari beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Kepemimpinan adalah suatu proses di mana seseorang dapat menjadi pemimpin (*leader*) melalui aktivitas yang terus menerus sehingga dapat mempengaruhi yang dipimpinnya (*followers*) dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi (Brahmasari dan Suprayetno, 2009). Kepemimpinan yang baik dapat menggerakkan, mengarahkan dan mendorong orang lain untuk berusaha mengarahkan kemampuannya dalam mencapai suatu tujuan organisasi. Keberhasilan dan kegagalan sebuah organisasi tidak dapat lepas dari peran yang dimainkan oleh pimpinan. Bass (1985) menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki peran penting terhadap kinerja pegawai secara langsung, juga dapat secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui motivasi. Dengan adanya motivasi, disiplin kerja, dan kepemimpinan yang baik, seseorang akan terdorong untuk melakukan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan yang berdampak terhadap peningkatan kinerja.

Kinerja pegawai secara individu merupakan sesuatu yang dianggap penting, baik bagi pegawai itu sendiri maupun bagi organisasi yang bersangkutan. Apabila kinerjanya baik, maka pegawai akan berpeluang mendapat penghargaan dan peningkatan karier. Bagi organisasi kondisi ini diharapkan dapat mewujudkan visi dan misi yang mejadi tujuan organisasi

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 41 tahun 2007 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah, maka secara teknis yang menangani Urusan Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera dilaksanakan oleh Badan Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Banjar No. 09 tahun 2008. Badan Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Banjar adalah salah satu instansi yang merupakan unsur penunjang Pemerintah Daerah yang bertugas menangani Program Pemberdayaan Perempuan dan Program Keluarga Berencana. Program Keluarga Berencana merupakan salah satu program sosial dasar yang sangat penting artinya bagi kemajuan suatu bangsa. Program ini memberikan kontribusi yang besar bagi pembangunan sumber daya manusia pada masa kini dan masa yang akan datang, yang menjadi prasyarat bagi kemajuan dan kemandirian bangsa, oleh karena itu pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Banjar dituntut mampu memberikan pelayanan kepada masyarakat secara optimal dengan cara memaksimalkan kinerja. Kondisi pegawai yang ada saat ini pada Badan Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten

Banjar dijumpai masih adanya pegawai sering datang terlambat masuk kerja, adanya sebagian pegawai tidak mengikuti apel pagi/siang, adanya pegawai bersikap pasif terhadap pekerjaan, adanya pegawai yang tidak tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya dan masih adanya sebagian pegawai yang meninggalkan tugas pada jam kerja tanpa keterangan yang sah.

Tinggi rendahnya tingkat disiplin kerja akan berpengaruh langsung terhadap kinerja yang sesuai dikatakan oleh Ranupandojo dan Husnan (2005:34) bahwa tingginya tingkat absensi akan merugikan organisasi meskipun seandainya pegawai tersebut tidak dibayar sewaktu tidak masuk kerja. Hal tersebut menunjukkan adanya penurunan kedisiplinan kerja pegawai dalam organisasi. Jika pelanggaran ini tanpa adanya teguran maka akan berdampak pada motivasi dan kinerja.

Kondisi diatas menimbulkan permasalahan bagi pimpinan untuk memberikan motivasi dan disiplin bagi pegawai guna dapat melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Demikian pula perlu menciptakan suatu kondisi yang dapat memberikan kepuasan kebutuhan pegawai, mengingat bahwa motivasi, disiplin kerja pegawai dan kepemimpinan dimaksud belum optimal dalam mencapai kinerja yang diharapkan. Untuk itulah, kiranya perlu merumuskan secara rinci dan terpadu usaha-usaha yang harus dilakukan untuk mencapai kinerja yang optimal. Dengan mengetahui faktor-faktor yang secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai maka pimpinan dan pihak-pihak terkait akan mudah dalam melakukan langkah-langkah pembinaannya.

Nasution (2006) dalam penelitiannya tentang pengaruh motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Dinas Pengelolaan Pasar Kota Yogyakarta, membuktikan bahwa variabel kepemimpinan dan motivasi secara simultan/bersama-sama tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Pengelolaan Pasar Kota Yogyakarta. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Maryanto dan Farid (2009) yang membuktikan bahwa variabel kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap semangat kerja.

Narmodo dan Wajdi (2009) dalam penelitiannya tentang pengaruh motivasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan, menghasilkan bahwa motivasi dan disiplin mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Namun demikian perlu dilakukan penelitian pada perusahaan yang lain dan terhadap variabel lain seperti kepemimpinan.

Berdasarkan permasalahan di atas dan perbedaan terhadap hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu mengindikasikan dan memberikan alasan dilakukan penelitian yang mendalam untuk mengetahui "Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Banjar. Tujuan spesifik penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh parsial motivasi, disiplin kerja, dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Banjar.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh simultan motivasi, disiplin kerja, dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Banjar.

3. Untuk mengetahui variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Banjar.

## A. Landasan Teori

### 1. Motivasi

Pegawai tentunya memiliki kebutuhan-kebutuhan dan kepentingan-kepentingan yang dipenuhinya. Hal ini menjadi pendorong baginya untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan didalam suatu organisasi, dengan harapan kebutuhan dan kepentingan individualnya dapat diwujudkan, dan sebaliknya keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan / organisasi juga sangat dipengaruhi oleh motivasi pegawainya. Motivasi pegawai harus dilakukan sejak dini dan secara terus menerus untuk menjaga agar semangat kerja tetap tinggi dan tidak menurun akibat dari kegiatan yang bersifat rutin dan monoton.

Motivasi berasal dari kata "*movere*" yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan pada khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara menggerakkan dan mengerahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif, berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan (Hasibuan, 2000:141). Orang mau bekerja adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan, baik kebutuhan yang disadari (*consciousneeds*), maupun kebutuhan yang tidak disadari (*unconsciousneeds*), berbentuk materi dan non materi, kebutuhan fisik maupun non fisik.

Radig (1998), Soegiri (2004:27-28), Antoni (2006:24) mengemukakan bahwa pemberian dorongan sebagai salah satu bentuk motivasi, penting dilakukan untuk meningkatkan gairah kerja karyawan sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh manajemen. Hubungan motivasi, gairah kerja dan hasil optimal mempunyai bentuk linear dalam arti dengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka kinerja karyawan akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan. Gairah kerja sebagai salah satu bentuk motivasi dapat dilihat antara lain dari tingkat kehadiran karyawan, tanggung jawab terhadap waktu kerja yang telah ditetapkan.

Narmodo, Wajdi (2009) memberikan pendapat tentang pentingnya motivasi sebagai berikut : "motivasi pada dasarnya adalah proses yang menentukan seberapa banyak usaha yang akan dicurahkan untuk melaksanakan pekerjaan". Motivasi atau dorongan untuk bekerja ini sangat menentukan bagi tercapainya sesuatu tujuan, maka manusia harus dapat menumbuhkan motivasi kerja setinggi-tingginya bagi para karyawan dalam perusahaan". Pengertian motivasi erat kaitannya dengan timbulnya suatu kecenderungan untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan. Ada hubungan yang kuat antara kebutuhan motivasi, perbuatan atau tingkah laku, tujuan dan kepuasan, karena setiap perubahan senantiasa berkat adanya dorongan motivasi. Motivasi timbul karena adanya suatu kebutuhan dan karenanya perbuatan tersebut terarah pencapaian tujuan tertentu. Apabila tujuan telah tercapai maka akan tercapai kepuasan dan cenderung untuk diulang kembali, sehingga lebih kuat dan mantap.

Konsep motivasi dari berbagai literatur sering kali ditekankan pada rangsangan yang muncul dari seseorang baik dari dalam dirinya (motivasi intrinsik), maupun dari luar dirinya (motivasi ekstrinsik). Faktor intrinsik adalah faktor-faktor dari dalam yang berhubungan dengan kepuasan, antara lain keberhasilan mencapai sesuatu dalam karir, pengakuan yang diperoleh dari institusi, sifat pekerjaan yang dilakukan, kemajuan dalam berkarir, serta pertumbuhan profesional dan intelektual yang dialami seseorang. Sebaliknya, apabila karyawan tidak merasa puas dengan pekerjaannya, munculnya ketidakpuasan pada umumnya dikaitkan dengan faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik atau bersumber dari luar seperti kebijakan organisasi, pelayanan administrasi, supervisi dari atasan, hubungan dengan teman sekerja, kondisi kerja, gaji yang diperoleh, dan ketenangan kerja (Cooke, 1999).

Teori motivasi *hygiene* (*motivationhygienetheory*) disebut teori Dua Faktor (*two-factor-theory*) dikemukakan oleh Herzberg (Robbins,2009:227), yaitu faktor motivasional dan faktor hygiene atau pemeliharaan. Faktor motivasional adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik yaitu faktor yang berhubungan dengan kepuasan kerja seperti kemajuan, tanggung jawab, prestasi dan pekerjaan itu sendiri, sedangkan faktor hygiene atau pemeliharaan sifatnya ekstrinsik, yaitu faktor yang berhubungan dengan ketidakpuasan kerja seperti imbalan kerja, gaji, kebijaksanaan perusahaan/organisasi, dan kondisi-kondisi kerja.

Pengertian diatas menjelaskan bahwa dengan memberikan motivasi yang tepat, karyawan akan melaksanakan pekerjaannya semaksimal mungkin dan meyakini bahwa keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan sasaran-sasarannya, maka kepentingan pribadinya akan terpelihara dan tercukupi pula.

## 2. **Disiplin Kerja**

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2010:825). Disiplin merupakan suatu keadaan tertentu dimana orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang ada dengan senang hati. Kerja adalah segala aktivitas manusia yang dilakukan untuk menggapai tujuan yang telah ditetapkannya (Muchdarsyah, 2005:145).

Narmodo, Wajdi (2002:15) mengungkapkan “Disiplin adalah setiap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap perintah dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada perintah”. Disiplin itu sendiri diartikan sebagai kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 1980 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil telah diatur secara jelas bahwa kewajiban yang harus ditaati oleh setiap pegawai negeri sipil merupakan bentuk disiplin yang ditanamkan kepada setiap pegawai negeri sipil.

Menurut Handoko (2005:56) disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Handoko membagi 2 (dua) disiplin kerja

yaitu : (1) Disiplin Preventif yaitu kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standard dan aturan, sehingga penyelewengan dapat dicegah, (2) Disiplin Korektif yaitu kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan yang mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut.

Dalam disiplin kerja, kesadaran adalah inti dalam melaksanakan aturan kerja sehingga didalam pelaksanaan aturan ada tanggapan positif dari para pegawai, melaksanakan tugas dengan penuh rasa patuh, tertib dan penuh rasa tanggungjawab tanpa adabeban terpaksa (Larternier, 1983: Wayhuningrum, 2008).

Hasibuan (2009:193) mengungkapkan bahwa disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan organisasi, karyawan dan masyarakat. Disiplin kerja menjadi kunci terwujudnya tujuan organisasi, karyawan dan masyarakat. Dengan disiplin yang baik berarti karyawan sadar dan bersedia mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Menurut Nitisemito (1994:123) untuk mengukur tingkat disiplin antara lain digunakan indikator :(1) Kehadiran/absensi pegawai dan kepatuhan/ketepatan pegawai pada jam-jam kerja, (2) Kepatuhan pegawai terhadap instruksi dan aturan yang berlaku.

Berdasarkan pendapat ahli tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap mental yang dimiliki oleh pegawai dalam menghormati dan mematuhi peraturan yang ada di dalam organisasi tempatnya bekerja dan dilandasi karena adanya tanggung jawab bukan karena keterpaksaan, sehingga dapat mengubah perilaku menjadi lebih baik dari pada sebelumnya. Semakin tinggi tingkat kedisiplinan yang dimiliki seorang pegawai maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai. Dalam pelaksanaan disiplin, untuk memperoleh hasil seperti yang diharapkan, maka pemimpin dalam usahanya perlu menggunakan pedoman tertentu sebagai landasan pelaksanaan.

### 3. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah inti dari manajemen dan organisasi, karena pemimpin sebagai kendali dalam sebuah organisasi merupakan unsur pokok yang menentukan, dimana mereka bertindak dan memutuskan berbagai kebijakan yang paling menentukan keberhasilan suatu program yang telah ditentukan sebelumnya.

Pengertian tentang kepemimpinan berbeda-beda dalam berbagai literatur. Kepemimpinan itu merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seorang yang memimpin, yang tergantung dari macam-macam faktor, baik faktor-faktor intern maupun faktor-faktor ekstern (Winardi, 2000:47).

Kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai beberapa tujuan yang mereka inginkan. Menurut Tohardi (2002) pemimpin adalah orang yang mempunyai tugas untuk mengarahkan membimbing bawahan dan mampu memperoleh dukungan bawahan sehingga dapat menggerakkan mereka (bawahan) ke arah pencapaian tujuan perusahaan ataupun organisasi. Menurut Toha (2003) kepemimpinan merupakan aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan menurut Siagian (2002) adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenangi. Menurut DubBrin (2005:3) kepemimpinan itu adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai.

Robbins (2006) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Pemimpin dapat muncul dari dalam kelompok sekaligus melalui pengangkatan formal untuk memimpin kelompok. Yasin (2001:6) mengemukakan bahwa keberhasilan kegiatan usaha pengembangan organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan atau pengelolanya dan komitmen pimpinan puncak organisasi untuk investasi energi yang diperlukan maupun usaha-usaha pribadi pimpinan.

Kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain baik dalam organisasi maupun di luar organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu situasi dan kondisi tertentu (Rivai dan Mulyadi, 2011:23). Selanjutnya Rivai dan Mulyadi (2011) menyebutkan suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu. Pendekatan ini mensyaratkan pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnostik dalam perilaku manusia.

Kepemimpinan situasional menurut Hersey-Blanchard, apabila kemampuan serta kebutuhan bawahan sangat bervariasi, seorang pemimpin harus mempunyai kepekaan dan kemampuan mendiagnosa / membaca dan menerima perbedaan-perbedaan itu. Pimpinan harus mampu mengidentifikasi isyarat-isyarat yang terjadi dilingkungannya, mendiagnosanya, kemudian mengadaptasi perilaku kepemimpinannya sesuai kondisi lingkungan tersebut. Dasar kepemimpinan situasional adalah (1) kadar bimbingan/pengarahan yang diberikan oleh pimpinan (perilaku tugas), (2) kadar dukungan sosio emosional yang disediakan oleh pemimpin (perilaku hubungan), (3) tingkat kesiapan dan kematangan yang diperlihatkan oleh anggota dalam melaksanakan tugas dan fungsi mereka dalam mencapai tujuan tertentu (Rivai dan Mulyadi, 2011:15).

Setiap pemimpin mempunyai kewajiban untuk mencapai tujuan organisasi dan memberikan perhatian terhadap kebutuhan para karyawan dibawahnya. Kepemimpinan tidak harus dibatasi oleh aturan-aturan atau tata krama birokrasi, juga tidak harus diikat dalam organisasi tertentu, melainkan kepemimpinan bisa terjadi dimana saja asalkan seseorang menunjukkan kemampuannya mengarahkan mempengaruhi orang-orang yang terlibat dalam pelaksanaan tugas suatu organisasi kearah tercapainya suatu tujuan tertentu.



#### 4. Kinerja

Kinerja karyawan adalah hasil kerja selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misal standar, target/sasaran atau kriteria yang telah disepakati bersama (Maryoto, 2000:91). Gibson (1996:70) menyatakan kinerja adalah hasil yang diinginkan dari perilaku, dimana kinerja individu merupakan dasar dari kinerja organisasi. Selanjutnya menurut Gibson, *etal.* (2006:89) ada tiga perangkat variabel yang mempengaruhi perilaku dan kinerja yaitu : 1) Variabel individual meliputi kemampuan dan keterampilan, latar belakang dan demografis, 2) Variabel organisasional meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan struktur dan desain pekerjaan, 3) Variabel psikologis meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi.

Cardosa (2009) mengemukakan definisi kinerja karyawan sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas. Selanjutnya Mangkunegara (2009) menyatakan kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan atau pegawai persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Konsep tentang kinerja diungkapkan oleh Dessler (1992) yang mendefinisikan kinerja sebagai prestasi kerja yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Dengan demikian, kinerja memfokuskan pada hasil kerjanya. Bernaders dan Russel (1993:379) mengatakan kinerja sebagai “*performance defined as the record of outcomes produced on specified job function or activity during a specified time periode*”. Hal tersebut berarti bahwa kinerja dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau hasil dari suatu aktivitas selama periode waktu tertentu.

Kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal, yaitu : (1) kemampuan, (2) keinginan, (3) lingkungan. Oleh karena itu, agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan serta mengetahui pekerjaannya. Tanpa mengetahui ketiga faktor ini kinerja yang baik tidak akan tercapai. Dengan kata lain, kinerja individu dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan. Selanjutnya Robbins (2006) mengajukan tiga kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja : (1) Kualitas kerja, (2) Kuantitas, dan (3) Sikap.

Berbagai definisi tersebut diatas baik dalam arti sempit ataupun dalam arti yang luas, kinerja itu pada intinya adalah hasil atau capaian kerja seseorang atau sekelompok orang yang dilaksanakan dengan metode dan prosedur tertentu, sehubungan tugas, wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi yang dapat dipertanggung jawabkan secara hukum dan moral dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu perlu kiranya pengelolaan kinerja dalam upaya pencapaian tujuan organisasi tersebut. Hal ini sesuai dengan pendapat Bacal (2005:ix) bahwa kinerja per-

lu dikelola, karena komunikasi antara manajer dan karyawan sangat perlu untuk meningkatkan produktivitas, semangat dan motivasi, serta memungkinkan koordinasi setiap karyawan dengan sasaran kelompok dan organisasi.

**5. Penelitian tentang Motivasi, Disiplin Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja pegawai**

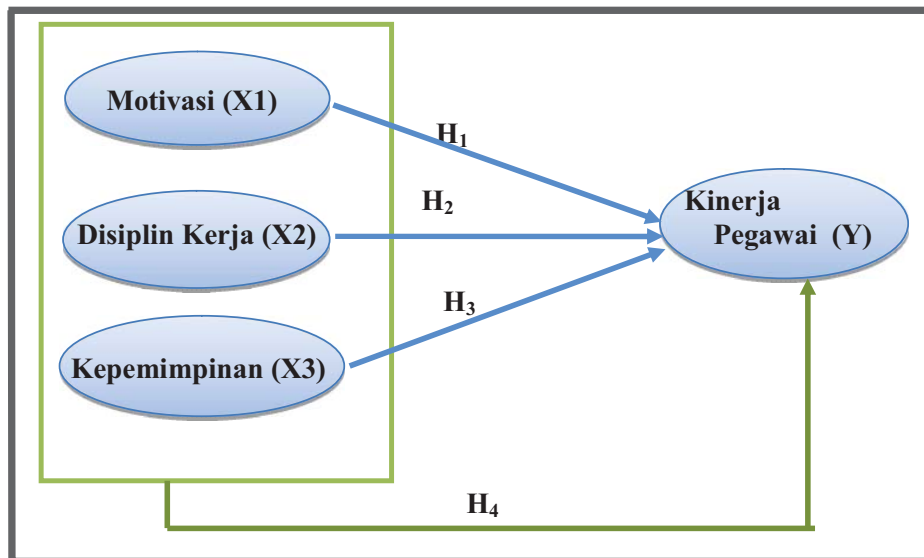
Shadare dan Hammed (2009) menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan adalah variabel yang paling berpengaruh pada kinerja karyawan bila dibandingkan dengan motivasi kerja dan manajemen waktu.

Khan, Farooq dan Ullah (2010) hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang positif secara langsung antara penghargaan dan motivasi kerja karyawan. Narmodo dan Wajdi (2009) menyatakan bahwa motivasi dan disiplin mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai dan disiplin mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai dibanding motivasi. Maryanto dan Wajdi (2009) memberikan kesimpulan bahwa variabel kepemimpinan dan variabel motivasi berpengaruh positif terhadap semangat kerja.

Beberapa peneliti menemukan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi motivasi kerja, motivasi kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Nataswati, 2008; Sari, 2007; Nasution, 2006).

**B. Kerangka Konsep dan Hipotesis Penelitian**

**Gambar 1. Model Penelitian**



Sumber : dikembangkan oleh peneliti, 2012

Keterangan :

- : Pengaruh secara parsial
- : Pengaruh secara simultan

Sesuai dengan tujuan penelitian ini maka hipotesis yang diajukan untuk menguji penelitian ini adalah :

- H1 : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- H2 : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- H3 : Kepemimpinan berpengaruh signifikan dan paling dominan terhadap kinerja pegawai.
- H4 : Motivasi, disiplin kerja dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

### C. Metode Penelitian

#### Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah *explanatory Research*, yang akan membuktikan hubungan kausal atau sebab akibat antara variabel bebas (independen) yaitu variabel motivasi, variabel disiplin kerja, dan variabel kepemimpinan, dan variabel terikat (dependen) yaitu kinerja pegawai, bagaimana variabel yang satu menyebabkan atau menentukan nilai variabel lainnya. Metode yang digunakan adalah metode survey.

#### Lokasi dan Periode Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada kantor Badan Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Banjar, keadaan tahun 2011-Juli 2012 (sekarang).

#### Populasi dan Sampel

Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Badan Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Banjar, berjumlah 33 (tiga puluh tiga) orang. Sehingga disebut penelitian populasi. Sesuai pendapat Sugiyono (2011:86) makin besar jumlah sampel mendekati populasi atau sama dengan populasi, maka peluang kesalahan generalisasi semakin kecil.

#### Definisi Operasional Variabel

- Motivasi adalah kesediaan seseorang untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk mencapai suatu tujuan dengan sasaran mendapatkan kepuasan yang diinginkan.
- Disiplin kerja adalah sikap ketaatan pegawai terhadap suatu aturan atau ketentuan yang berlaku dalam organisasi atas dasar adanya kesadaran dan keinsafan bukan karena adanya unsur paksaan.
- Kepemimpinan adalah peran pemimpin di dalam memahami keadaan karyawan dan menjalin hubungan yang baik dengan karyawan sehingga karyawan bersedia dan memiliki tanggung jawab terhadap usaha mencapai tujuan organisasi.
- Kinerja Pegawai adalah hasil atau capaian kerja pegawai yang dilaksanakan melalui prosedur dan metode tertentu sesuai tugas dan tanggung jawab yang diberikan guna mencapai tujuan organisasi.

### **Pengukuran Variabel**

Pengukuran variabel bebas dan variabel terikat dalam kuesioner adalah menggunakan skala *Likert* dengan skala penilaian (skor) 1 sampai dengan 5, dengan variasi jawaban untuk masing-masing item pernyataan adalah “sangat setuju (5)”, “setuju (4)”, “ragu-ragu (3)”, “tidak setuju (2)”, dan “sangat tidak setuju (1)”.

### **Uji Validitas dan Realibilitas Instrumen Penelitian**

#### **Uji Validitas**

Menurut Santoso (2000:277) untuk menyatakan suatu instrumen dikatakan valid jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , bertanda positif (dalam hal ini  $r_{hitung}$  diperoleh dari *corrected item-total correlation*). Jika  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$ , maka akan ada korelasi yang nyata antara kedua variabel tersebut sehingga alat ukur ini valid atau sah dan sebaliknya.

#### **Uji Reliabilitas**

Reliabilitas adalah alat ukur yang dapat dipercaya dan handal apabila alat ukur tersebut digunakan dua kali atau lebih untuk mengukur variabel yang sama, hasilnya relatif konsisten. Reliabilitas instrumen alat ukur dengan menggunakan konsep reliabilitas konsistensi internal yaitu *Alpha Cronbach*. Pengukuran instrumen dikatakan reliabel bila nilai *Alpha Cronbach*  $> 0,60$  (Ghozali, 2006:42). Santoso (2001:280) menyatakan bahwa suatu instrumen dikatakan reliabel jika  $r_{Alpha\ positif} > r_{tabel}$ .

### **Uji Prasyarat Statistik Parametrik**

#### **Uji Linearitas**

Uji ini dilakukan untuk melihat apakah kedua variabel berhubungan secara langsung/tidak dengan melihat *scatter plot*, bila sebaran tidak menunjukkan pola tertentu, maka dikatakan asumsi linearitas memenuhi syarat. *Test for Linearity* dengan taraf signifikansi 0,05. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear bila signifikansi (*linearity*) kurang dari 0,05 (Santoso, 2011:243).

#### **Uji Outlier**

Uji outlier dimaksudkan untuk mengetahui apakah ada data yang ekstrem, sehingga harus dikeluarkan dari data penelitian (Umar 2009:185). Nilai  $z$  antara  $-1.96$  atau  $+1.96$  dinyatakan outlier (Santoso, 2002:50). Dengan metode *boxplot* dapat ditentukan yaitu nilai yang kurang dari  $1.5 \cdot IQR$  terhadap kuartil 1 dan nilai yang lebih dari  $1.5 \cdot IQR$  terhadap kuartil 3.

### **Uji Asumsi Klasik**

#### **Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Pedoman regresi yang bebas dari multikolinearitas adalah mempunyai nilai *VIF* disekitar angka 1 dan *Tolerance* mempunyai nilai mendekati angka 1 (Umar, 2009:178-178).

### Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas apakah pada model regresi ditemukan adanya ketidaksamaan varian dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain, digunakan metode *Lagrange Multiplier (LM Test)*. Jika nilai LM ( $R^2 \times N$ ) lebih kecil dari 9,2 maka standar error ( $e$ ) tidak mengalami heteroskedastisitas.

### Uji Normalitas

Uji normalitas untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal, dengan melihat histogram, jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mendekati arah garis diagonal atau garis histogram maka menunjukkan pola distribusi normal, berarti model regresi melebihi asumsi normalitas. Metode lain dengan melihat *probability plot*, distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data akan dibandingkan dengan garis diagonal.

## Uji Hipotesis

### Analisis Regresi Berganda

Analisis ini untuk mengetahui pengaruh variabel motivasi, disiplin kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Banjar. Analisis yang digunakan adalah regresi berganda.

### Uji Simultan (Uji F)

Statistik Uji F digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh motivasi, disiplin kerja dan kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja pegawai.

### Uji Parsial (Uji t)

Untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel independen (motivasi, disiplin kerja, dan kepemimpinan) terhadap variabel dependen (kinerja pegawai), dengan keputusan uji adalah dengan menggunakan uji parsial (uji t).

## Koefisien Determinasi (Adjusted R<sup>2</sup>)

Analisis koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar sumbangan yang diberikan variabel independen (motivasi, disiplin kerja, dan kepemimpinan) terhadap variabel dependen (kinerja pegawai).

## Pengumpulan Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dan data kualitatif. Data kuantitatif adalah data yang diperoleh dari pengukuran langsung maupun dari angka-angka yang diperoleh dengan mengubah data kualitatif menjadi data kuantitatif.

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder, sedangkan teknik pengumpulan data dilakukan dengan studi dokumen, kuesioner / angket (Sugiyono, 2011:142), wawancara dan observasi (Riduwan, 2010:29).

## D. Hasil Penelitian dan Pembahasan

### Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden merupakan gambaran dari keberadaan responden yang terlibat dalam penelitian yaitu berdasarkan jenis kelamin, usia, masa kerja dan tingkat pendidikan. Dari seluruh sampel pegawai sejumlah 33 orang yang diteliti, semuanya dapat mengisi dan mengembalikan kuesioner yang diberikan.

Karakteristik responden penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mayoritas, yaitu 17 (51,5%) responden adalah laki-laki.
2. Mayoritas, yaitu 13 (39,4%) responden berusia antara 41-50 tahun.
3. Mayoritas, yaitu 13 (54,2%) responden laki-laki dengan masa kerja >15 tahun.
4. Sebagian besar, yaitu 11 (68,8%) responden wanita berpendidikan S1.

**Tabel 1. Hasil Analisis Deskriptif Variabel Penelitian**

No.	Simbol	Variabel Penelitian	Nilai Skor	Kategori
1.	X <sub>1</sub>	Motivasi	60,32	Pengaruh cukup
2.	X <sub>2</sub>	Disiplin Kerja	65,6	Pengaruh kuat
3.	X <sub>3</sub>	Kepemimpinan	58,5	Pengaruh cukup
4.	Y	Kinerja	66,9	Pengaruh kuat

Sumber : Data primer diolah, 2012

### Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

#### Uji Validitas Instrumen

Kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Instrumen penelitian ini terdiri dari empat variabel yaitu motivasi 19 pernyataan, disiplin kerja 9 pernyataan, kepemimpinan 14 pernyataan, kinerja 14 pernyataan. Berdasarkan hasil analisis dapat dijelaskan bahwa pengujian uji validitas untuk sebagian besar item yang terdapat dalam kuesioner ini adalah "valid", kecuali ada beberapa item pernyataan yang  $r_{hitung} < r_{tabel}$  yang kemudian untuk analisis berikutnya dikeluarkan/dibuang dari model (Umar, 2009:166).

#### Uji Reliabilitas Instrumen

Uji reliabilitas dilakukan dengan tujuan untuk menguji sejauh mana alat pengukur dapat diandalkan. Pengukuran reliabilitas ini dilakukan dengan memakai koefisien *Alpha Cronbach* ( $\alpha$ ). Suatu instrumen penelitian dapat diterima jika memiliki *Alpha Cronbach* ( $\alpha$ ) minimal 0,6 (Ghozali, 2006:42). Santoso (2001:280) menyatakan bahwa suatu instrumen dikatakan reliabel jika  $r_{Alpha}$  positif >  $r_{tabel}$ . Hasil pengujian reliabilitas dengan menggunakan *Alpha Cronbach*, semua variabel dikatakan reliabel karena memiliki *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,6 dan juga  $r_{Alpha}$  positif lebih besar dari  $r_{tabel}$ .

## Hasil Pengujian Hipotesis

### Uji Prasyarat Statistik Parametrik

#### Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel-variabel dalam penelitian mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Pengujian menggunakan *Test for Linearity* dengan taraf signifikansi 0,05. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear bila signifikansi (*linearity*) kurang dari 0,05.

Berdasarkan uji linearitas di atas dapat dijelaskan bahwa pada penelitian ini antara variabel kinerja (Y) dengan variabel motivasi ( $X_1$ ), variabel disiplin kerja ( $X_2$ ), dan variabel kepemimpinan ( $X_3$ ) terdapat hubungan yang linear karena semua variabel tersebut mempunyai signifikansi kurang dari 0,05.

#### Uji Outlier

Dari hasil uji outlier di atas dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini variabel yang diuji tidak ada nilai yang outlier, karena bila dilihat dari nilai mean (rata-rata) semuanya sama dengan nol dan standard deviasi sama dengan satu. Pengujian outlier dengan metode *boxplot* tidak ada satupun data baik variabel kinerja (Y), variabel motivasi ( $X_1$ ), variabel disiplin kerja ( $X_2$ ), dan variabel kepemimpinan ( $X_3$ ) yang berada di luar *boxplot*. Dengan demikian bisa dikatakan tidak ada data outlier ataupun data ekstrem pada variabel-variabel di atas.

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen), model yang baik harusnya terhindar dari adanya korelasi antar variabel.

Untuk menguji asumsi multikolinearitas menggunakan VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *Tolerance*. Menurut Santoso (2001:206) pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinearitas adalah apabila hasil perhitungan nilai *tolerance* mendekati angka 1 berarti tidak ada korelasi antar variabel independen, dan pada hasil perhitungan nilai *Variance Inflation Factor* menunjukkan angka di sekitar angka 1. Disimpulkan bahwa tidak ada gejala multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi pada penelitian ini.

#### Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas dalam model regresi pada penelitian ini digunakan grafik *Scatterplot of Regression Studentized Residual* antara SRESID dan ZPRED, dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residual. Berdasarkan grafik *scatterplot*, terlihat bahwa tidak ada pola tertentu seperti titik-titik (*point-point*) yang ada tidak membentuk pola tertentu yang teratur seperti bergelombang, menyebar kemudian menyempit. Titik-titik menyebar secara acak di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, walaupun penyebarannya tidak merata. Sebagian tersebar di sebelah kiri dan kanan, terlihat bahwa penyebaran di sebelah kanan lebih banyak dibandingkan dengan penyebaran di sebelah kiri, namun

penyebarannya tidak membentuk pola tertentu yang teratur. Hal ini disebabkan data yang tersedia tidak begitu banyak variasinya. Jadi, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas pada model regresi yang digunakan dalam penelitian ini, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi kinerja berdasarkan pengaruh dari variabel motivasi, disiplin kerja dan kepemimpinan.

### Uji Normalitas

Uji normalitas dapat dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel dependen dan variabel independen keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak, melalui analisis grafik. Penelitian ini menggunakan grafik *Histogram* dan *Normal P-P of Regression Standardized Residual* untuk menguji normalitas data. Analisis grafik *histogram* menunjukkan bahwa grafik memberikan pola distribusi yang mendekati normal, sedangkan pada grafik *Normal P-Pregression Standardized Residual* terlihat bahwa titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Kedua grafik ini menunjukkan bahwa model regresi layak dipakai karena memenuhi asumsi normalitas.

### Analisis Regresi Berganda

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda. Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini ada 2 yaitu menggunakan uji F (uji simultan) dan menggunakan uji t (uji parsial). Pengujian ini dilakukan untuk menganalisis regresi berganda dalam menentukan kontribusi setiap variabel independen (motivasi, disiplin kerja dan kepemimpinan) dalam menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel dependen (kinerja).

### Uji Simultan (Uji F)

Pengujian untuk mengetahui pengaruh motivasi, disiplin kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja secara simultan (bersama-sama) dalam penelitian ini menggunakan uji F, dengan membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  pada tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha = 0,05$ ).

Hasil pengolahan data diperoleh nilai F hitung sebesar 19,330 dengan sig = 0,000. Sedangkan pada tabel  $F_{tabel}$  0,05 pada  $df = (n-k) = 29$  adalah 4,18, sehingga dengan demikian nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , berarti bahwa pembuktian hipotesis 1 ( $H_1$ ) diterima. Berarti secara simultan atau bersama-sama variabel independen yaitu motivasi, disiplin kerja dan kepemimpinan secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Banjar.

### Uji Parsial (Uji t)

Uji t bertujuan untuk menguji signifikansi pengaruh antara motivasi, disiplin kerja, dan kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja pegawai.

1. Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai. Hasil regresi antara motivasi terhadap kinerja pegawai yang diperoleh dari nilai  $t_{hitung} = 2,218 > t_{tabel} = 1,697$ , dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan tingkat signifikansi 0,035 dan nilai



positif (+) sebesar 0,293 yang menunjukkan hubungan yang searah dengan kinerja pegawai, artinya semakin tinggi motivasi kerja maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung beberapa pendapat dan teori tentang motivasi yang dikemukakan para ahli sebagai berikut :Amstrong (2004), Narmodo*et al.* (2009), Radig (1998), Soegiri (2004:27-28), Antoni (2006:24) mengemukakan bahwa hubungan motivasi, kinerja dan hasil optimal mempunyai bentuk linear dalam arti dengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka kinerja pegawai akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan.

2. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil regresi antara disiplin kerja terhadap kinerja yang diperoleh dari nilai  $t_{hitung} = 2,419 > t_{tabel} = 1,697$ , disimpulkan bahwa secara parsial variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan tingkat signifikansi 0,022 dan nilai positif (+) sebesar 0,397 yang menunjukkan hubungan yang searah dengan kinerja pegawai, artinya karyawan yang memiliki disiplin yang baik yaitu sikap patuh terhadap peraturan tanpa ada paksaan dari pimpinan, maka kinerja akan baik. Hasil penelitian ini mendukung beberapa pendapat seperti Ranupandojo *et al.* (2005), Roemintoyo (1999), Rivai *et al.* (2010), dan Narmodo *et al.* (2009).
3. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja. Hasil regresi antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai yang diperoleh dari nilai  $t_{hitung} = 2,186 > t_{tabel} = 1,697$ , disimpulkan bahwa secara parsial variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan tingkat signifikansi 0,037 dan nilai positif (+) sebesar 0,319 yang menunjukkan hubungan yang searah dengan kinerja pegawai, artinya kepemimpinan merupakan suatu upaya untuk mempengaruhi bawahan dengan memahami keadaan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi diharapkan dapat menimbulkan perubahan positif dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung beberapa pendapat : Luthans (1998), Buckingham dan Coffman (1999), Nasution (2006), Maryanto *et al.* (2009), Shadare *et al.* (2009).

Berdasarkan hasil regresi bahwa variabel disiplin kerja ( $X_2$ ) mempunyai nilai  $t$  hitung lebih tinggi atau lebih besar yaitu 2,419 dan nilai koefisien regresi ( $\beta$ ) paling besar pula yaitu 0,397. Hal ini menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja.

## E. Implikasi

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor kunci untuk mendapatkan kinerja terbaik, karena keberhasilan kinerja individu sangat berpengaruh terhadap hasil kerja organisasi. Untuk itu segenap sumber daya manusia perlu digerakkan untuk memaksimalkan kinerja. Kinerja seorang pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor (variabel) seperti individual, organisasional dan psikologis. Ketiga variabel tersebut saling berhubungan satu sama lain dan saling pengaruh mempengaruhi, serta sangat menentukan bagaimana seseorang mengaktualisasikan diri (Gibson, et al. 2006:89). Motivasi pada faktor psikologis dapat mempengaruhi kinerja, sebagaimana model hubungan motivasi yang dikemukakan Robert, *et al.* (2001,205) bahwa : masukan individual dan konteks pekerjaan merupakan dua faktor

kunci yang mempengaruhi motivasi. Kedua faktor tersebut saling mempengaruhi, termasuk pula pada proses motivasi, membangkitkan, mengarahkan, dan meneruskan. Pegawai akan lebih termotivasi apabila mereka percaya bahwa kinerja mereka akan dikenal dan dihargai.

Berdasarkan temuan penelitian ini, disiplin kerja lebih dominan dalam hal peningkatan kinerja pegawai dibandingkan motivasi dan kepemimpinan. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi tegak tidaknya suatu disiplin kerja dalam suatu organisasi, antara lain besar kecilnya pemberian kompensasi, ada tidaknya keteladanan pimpinan dan keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan (Gouzali, 1996:202). Hal tersebut tidak lepas dari peran kepemimpinan. Motivasi yang tinggi tentunya akan menghasilkan kinerja yang maksimal dari pegawai jika didasarkan pada perilaku disiplin pegawai, baik bersifat preventif maupun korektif yang menjadi budaya bersama dalam sebuah organisasi, serta pemimpin yang berkualitas.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa perlunya pimpinan memahami keadaan bawahan. Kedekatan ini dapat dilakukan dengan pimpinan yang melakukan kunjungan/perhatian pada karyawan melalui momentum yang tepat (perhatian diluar pekerjaan) melalui upaya partisipatif ini ada respon balik dari pegawai yang berdampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Selain itu pimpinan harus mengambil tindakan untuk meningkatkan kinerja pegawai, seperti pemberian penghargaan kepada pegawai yang berprestasi, membangun kondisi kerja yang kondusif, melakukan pengawasan dan evaluasi kinerja secara berkala. Sesuai pendapat Luthans (1998) bahwa kepemimpinan merupakan penentu kinerja di tempat kerja dan kepemimpinan adalah penting di semua tingkatan organisasi maupun perusahaan. Hal tersebut didukung pula pendapat Buckingham dan Coffman (1999) yang menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah prediktor kuat kinerja karyawan.

## **F. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan hasil penelitian, dapat disimpulkan beberapa hal penting dalam penelitian ini sebagai berikut :

- 1) Motivasi, disiplin kerja dan kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Banjar.
- 2) Motivasi, disiplin kerja dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- 3) Hasil uji t menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan variabel yang dominan mempengaruhi kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa disiplin kerja merupakan bagian penting yang memperlihatkan kualitas pegawai, semakin tinggi tingkat kedisiplinan yang dimiliki pegawai maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai tersebut.

## **G. Saran**

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan yang telah dipaparkan di atas dapat disampaikan saran kepada Badan Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Banjar antara lain: bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai hendaknya mengupayakan membangun motivasi pegawai melalui pemberian penghargaan

apabila pegawai mampu menunjukkan prestasi dalam melaksanakan pekerjaannya, dan memenuhi ruang kerja yang nyaman serta menyediakan fasilitas yang menunjang.

Peningkatan kinerja dapat diwujudkan dengan meningkatkan disiplin pegawai, misalnya dengan memberikan dorongan rasa memiliki organisasi, menegakkan disiplin secara tepat, pemberian teguran dan sanksi kepada pegawai yang melanggar aturan yang berlaku secara adil, terukur dan transparan.

Selain itu, peningkatan kinerja juga dapat diwujudkan dengan kepekaan pimpinan terhadap jenis organisasi yang dipimpinya, pimpinan hendaknya mengenali karakteristik bawahan, berusaha mendekati bawahan melalui jalur informal (tidak resmi), melakukan kunjungan-kunjungan/perhatian pada pegawai melalui momentum yang tepat (perhatian diluar pekerjaan).

## DAFTAR PUSTAKA

- Agusman, 2004, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Iklim Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Riau*. Tesis, Program Magister manajemen Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.
- Amstrong, Michael, 2004, *Manajemen Kinerja*, Cetakan I, Tugu Publisher. Yogyakarta.
- Anggraha, 2011, *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Kota Batu*. Tesis Program Magister manajemen Universitas Brawijaya, Malang.
- Arikunto, Suharsini, 2002, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* Edisi Revisi V, Jakarta: Rineka Cipta.
- Azwar, Saifuddin, 2003. *Reliabilitas dan Validitas*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta
- Bacal, Robert, 2005, *HowToManagePerformance*, 24 Poin Penting Meningkatkan Kinerja. PT. Bhuana Ilmu Populer. Jakarta.
- Bass. B. M, 1985, *Leadership Good, Better, Best, Organizational Dynamics*. Vol 13. PP, 59-80
- Bernardin, H. John dan Joyce E.A., Russel, 1995, *Human Resources Management*. McGraw Hill, Inc. Singapore.
- Davis, Keith, 2002, *Fundamental Organization Behavior*, Diterjemahkan Agus Dharma. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Dessler, Gary 1992, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Prenhallido. Jakarta
- Dubrin Andrew J, 2005, *Leadership (Terjemahan)*, Edisi Kedua, Prenada Media. Jakarta
- Ferdinand, Agusty, 2006, *Metode Penelitian Manajemen*, Penerbit Badan Penerbit Universitas DiPonegoro.
- Ghozali, Imam, 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Edisi keempat, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gibson James, Ivancovich dan James H Donnelly JR, 1996. *Organisasi Perilaku Struktur, Proses*. Bina Aksara Jilid 1 (terjemahan NinukHadiasni). Jakarta.

- Gouzali, Saydam, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kresna Prima Persada, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu, SP, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.
- Handoko, T. Hani, 2008, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya manusia*, Edisi 2. BPFE, Yogyakarta.
- Khan, Farooq Umar, ImranUllah, 2010. *The Relationship between Rewards and Employee Motivation in Commercal Banks of Pakistan*. Research Journal of International Studies-Issue 14.
- Kuncoro, Mudrajad, 2003, *Metode Riset untuk Bisnis dn Ekonomi. Bagaimana Meneliti dan Menulis Tesis*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu, 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*, Cetakan Pertama, Penerbit PT. RefikaAditama, Bandung.
- Maryoto, Susilo, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE UGM. Yogyakarta.
- Maryanto dan Wajdi, 2009, *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Anggota Badan Perwakilan Desa (BPD) di Kecamatan Ngadirojo Kabupaten Wonogiri*, Jurnal.
- Narmodo, Hernowo dan Wajdi, M. Farid, 2010, *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonogiri*, Jurnal.
- Nasution, Intan, 2006, *Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pengelolaan Pasar Kota Yogyakarta*, Tesis, Program Magister Manajemen, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta.
- Nataswati, Yuswida, 2008, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Pada PDAM Kota Probolinggo*, Tesis, Program Magister Manajemen, Universitas Brawijaya. Malang.
- Nawawi, 2003, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, Gajah Mada University Pers, Yogyakarta.
- Nitisemito, Alex, S, 1994, *Manajemen Personalia, Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Northouse, P.G, 2010, *Leadership, Theory and Practice*. Sage, Thousand Oaks, CA.
- Notoatmodjo, 2009, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, PT. Rineka Cipta Jakarta.
- Richard, Robert, Gordon, 2006, *Leadership, Enhancing The Lessons Of Experience*, McGrawHill, America.
- Riduwan, 2010, *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Rivai, Mulyadi, 2011, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi Ketiga, Penerbit Rajawali Pers, Pt Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Robbins, Stephen P, 2009, *Perilaku Organisasi*, Edisi 12 Indonesia, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

- Robbins, Stephen P, 2006, *Perilaku Organisasi*, Jilid I Edisi Indonesia, Penerbit PT. Indeks Gramedia, Jakarta.
- Roemintoyo, 1999, “*Pengaruh Motivasi, Kerjasama dan Kedisiplinan Karyawan Fakultas Keguruan Ilmu Pendidikan Universitas Sebelas Maret Terhadap Prestasi Kerja*”. Laporan Penelitian, UNS Surakarta.
- Ruky, Achmad S, 2006. 2002 *Sistem Manajemen Kinerja (Panduan Praktis untuk Merancang dan meraih Kinerja Prima)*. Cetakan Keempat. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta..
- Santoso, Singgih, 2001. *Buku Latihan Statistik Parametrik*, Cetakan Kedua, PT. Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Sari, Dian, 2006, *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Malang*, Tesis, Program Magister Manajemen, Universitas Brawijaya. Malang.
- Sekaran, Umi, 2006, *Research Methods For Business. Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*. Buku 2 Edisi 4. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Setiaji, Bambang, 2004, *Panduan Riset Dengan Penekatan Kuantitatif*. Program Pasca Sarjana UMS. Surakarta.
- Shadare dan Hammed, 2009, *Influence of Work Motivation, Leadership Effectiveness and Time Management on Employees' Performance in Some Selected Industries in Ibadan, Oyo State, Nigeria*. European Journal of Economic, Finance and Administrative Science, ISSN 1450-2275 Issue 16.
- Siagan, Sondang, P, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Siagan, Sondang, P, 2002, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Cetakan Pertama, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Soedarmayanti, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, PT. RefikaAditama, Bandung.
- Stephen P. Robbins, Judge, 2009, *Perilaku Organisasi, Organizational Behavior*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Sugiyono, 2010, *Metodologi Penelitian Bisnis*, CV. Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono, 2011, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, CV. Alfabeta, Bandung.
- Sujak. Abi, 1990, *Kepemimpinan Manajer*, CV. Rajawali, Jakarta.
- Toha, 2003, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Rajawali Pers. Jakarta
- Umar, Husien, 2008, *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan, Paradigma Positivistik dan Berbasis Pemecahan Masalah*, Seri Desain Penelitian Bisnis-No.01, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Umar, Husein, 2009, *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.

- Voon, Lo, Ngui, Ayob (2010), "*The influence of leadership styles on employees' jobsatisfaction in public sector Organization in Malaysia*" International Journal of Business, Management and Social Sciences, Vol. 2, No.1.
- Wibowo, 2011, *Manajemen Kinerja*, Edisi Ketga, Rajawali Pers, PT Grafindo Persada, Jakarta.
- Widjaya, AW, 1006, *Peranan Motivasi dalam Kepegawaian*, Pressindo, Jakarta.
- Wirawan, 2009, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi dan Penelitian*, Salemba Empat, Jakarta.
- Wuryanto, Agus, 1998, *Pengaruh Motivasi Terhadap Peningkatan Kinerja Aparat di Lingkungan Sekretariat Wilayah/Daerah Tingkat I Jawa Tengah*.
- Yasin, Azis, 2001, *Kepemimpinan Dalam Pengembangan Organisasi*, *Jurnal Lintasan Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang*. Volume 18 Nomor 1. Malang.
- Yuki, G. A, 2005, *Leadership In Organizations*, UpperSaddle River, Prentice-Hall.