

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN MUNA**

**Farid Ismail Unsu**

[farid.unsu@gmail.com](mailto:farid.unsu@gmail.com)

Program Studi Ilmu Manajemen, Program Pasca Sarjana, Universitas Halu Oleo

**Nasrul**

[nasrul\\_pdia@yahoo.com](mailto:nasrul_pdia@yahoo.com)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

**Nursaban Rommy S.**

[nursabansuleman@gmail.com](mailto:nursabansuleman@gmail.com)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

**Info Jurnal**

**Sejarah Artikel:**

Diterima

17 – 10 – 2021

Disetujui

17 – 11 – 2021

Dipublikasikan

30 – 12 - 2021

**Keywords:**

*Employee*

*Performance;*

*Leadership;*

*Motivation*

**Klasifikasi JEL:**

H10; H11

**Abstract**

*The purpose of this study were: 1). To know and identifies leadership influence on employee performance on the Parliament Secretariat Muna. 2) the effect of motivation on employee performance. 3) The effect of leadership and motivation on employee performance. The design of the study is a quantitative research. The population in this study were all employees of the Parliament Secretariat Muna totaling 39 people, using saturation sampling withdrawal. Retrieval of data in the form of interviews and questionnaires. The technique of data analysis using multiple regression models with SPSS 24. Research findings show that: 1) Leadership positive and significant effect on employee performance.. 2) Motivation positive and significant effect on employee performance.. 3) Leadership and motivation simultaneously positive and significant impact on employee performance.*

**I. PENDAHULUAN**

Fokus kajian dalam penelitian ini adalah manajemen sumberdaya manusia. Gomes (1995) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Sumber daya manusia menjadi bagian vital dan organisasi harus mampu mengolah potensi yang ada untuk dapat menghasilkan kinerja yang tinggi. Kinerja karyawan merupakan indikator penentu keberhasilan organisasi. Organisasi harus mampu menciptakan kinerja karyawan yang tinggi untuk dapat menjaga kelangsungan hidup dan mencapai

keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Keberhasilan organisasi dalam menumbuhkan kepuasan kerja karyawan akan berdampak pada kinerja yang dihasilkan karyawan. Pendapat lain menurut Dessler (2015:3) manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan. Kepemimpinan yang merujuk pada teori kepemimpinan jalur-sasaran (*path goal theory*) oleh House dan Mitchell (1974) menyatakan bahwa tugas pemimpin yaitu membantu para pengikutnya dalam mencapai tujuan dan memberi pengarahan sesuai yang dibutuhkan atau dukungan untuk memastikan bahwa tujuan mereka selaras dengan tujuan umum organisasi. Teori *path-goal* menjelaskan dampak perilaku pemimpin pada motivasi bawahan, kepuasan dan kinerja pegawai (Luthans, 2006:124). Selain itu Northouse, (2003:3) menyatakan kepemimpinan adalah salah satu proses di mana individu mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan yaitu kinerja pegawai. Selanjutnya Robbins (2003:432), menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran.

Yukl (2010:4) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusi pada keberhasilan organisasi. Hasil penelitian terdahulu yang telah membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai oleh Achmad Sani & Eka Afnan (2012), Nihan Yildirim & Birinci (2013), Ömer Faruk *et al.* (2014), Mousa (2015), Dhaifallah (2016), Hülya & Gönül (2016), Royhul Akbar dkk (2016), Reinald Mumu dkk. (2016), Wiwik Harwiki (2016), Asrar-ul-Haq dan Kuchinke (2016), Oluwatosin & Olumide A. (2017), Hatane Samuel *et al.* (2017), dan Suharno P. *et al.* (2017). Terdapat kesenjangan atau kontradiktif hasil penelitian Albert Puni *et al.* (2014) menemukan gaya kepemimpinan (otokratis, demokratis dan *laissez-faire*) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja keuangan pada Bank di Ghana. Selanjutnya masih terdapat kontradiksi hasil penelitian Adya H. dan Nasharuddin (2017), Unna Ria Safitri (2016), Farid dan Noermijati (2015), dan Heru Febuanto, dkk (2011) menemukan kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan kesenjangan hasil penelitian atau masih terdapat kontradiksi disebabkan keragaman indikator pengukuran kepemimpinan dan kinerja pegawai, obyek yang diteliti, metode analisis, jumlah sampel dan dasar teori yang digunakan merupakan celah peneliti ini untuk melakukan pengujian kembali terhadap hubungan konstruk kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Faktor pembentuk indikator kepemimpinan dikemukakan oleh Tangkilisan (2005:237) yang melibatkan empat dimensi yaitu: (a) inteligensi, (b) kedewasaan, (c) motivasi berprestasi, dan (d) sikap hubungan manusiawi. Motivasi merupakan unsur penting dalam diri manusia, yang berperan mewujudkan keberhasilan dalam usaha atau pekerjaan manusia. Dasar utama pelaksanaan motivasi oleh seorang pimpinan adalah pengetahuan dan perhatian terhadap perilaku manusia yang dipimpinya sebagai suatu faktor penentu keberhasilan organisasi. Motivasi menurut Hasibuan (2001: 219) adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Pengertian motivasi menurut Handoko (1992: 9), yaitu suatu tenaga atau faktor yang terdapat di dalam diri manusia, yang menimbulkan, mengarahkan dan mengorganisasikan tingkah lakunya. Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia. Motivasi ini merupakan subjek yang penting bagi manajer, karena manajer harus bekerja dengan dan melalui orang lain. Manajer perlu memahami orang-orang yang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan organisasi.

Pengukuran variabel motivasi dalam riset ini yang dikemukakan oleh Herzberg (2006) menggunakan tiga indikator variabel yaitu: (1) Motif (*motif*) (2) Harapan (*expectancy*) dan (3) Insentif (*incentive*) diadopsi dari teori Hasibuan (2001: 219), Handoko, (2002), Siagian (1995: 142), Robbins (2006), Brahmasari, 2008). Selanjutnya penelitian ini berusaha mengartikulasi, menguji dan menganalisis motivasi kerja yang dilakukan oleh Abeba Mitiku Asfaw, Mesele Damte Argaw and Lemessa Bayissa (2015), Mohammed, A. Abu Rumman dan Nadeen Emad Al-Rahhalh (2016), Kelvin Aldrian Widijanto (2017), Melvin Grady Lolowang, Adolfina dan Genita Lumintang (2016), Simon Mafika Nkosi (2015), dan James Ogbu dan Juliana Idowu (2017) bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun hasil penelitian tersebut terdapat *research gap* yang dilakukan Arwinence Pramadewi (2015) bahwa motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Akhirnya kinerja pegawai (*performance*) adalah ukuran untuk mengidentifikasi hasil pencapaian pegawai terhadap tugas organisasional. Dalam studi ini, teori yang digunakan untuk menjelaskan konstruk kinerja pegawai adalah *performance theory* yang dikemukakan oleh Flipppo (2002:187); Armstrong (2003:131); Robbins (2003:297); Dessler (2009:89); dan Sedarmayanti (2009:83).

Faktor pembentuk kinerja pegawai Ada 9 (lima) indikator yang digunakan untuk mengukur variabel ini yang mengacu pada peraturan pemerintah republik Indonesia SKP No. 46 tahun 2011 yaitu : kuantitas, kualitas, biaya, waktu, orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin dan kerja sama. Kemudian secara operasional pengukuran kinerja pegawai pada penelitian ini dioperasionalkan melalui SKP (Sasaran Kerja Pegawai) berdasarkan PP No. 46 tahun 2011 yang dijabarkan ke Perka BKN No.1 Tahun 2013 bahwa Penilaian kinerja PNS secara sistemik menggabungkan antara SKP dan Penilaian Perilaku Kerja. Fenomena yang terjadi ditemukan beberapa masalah yang berkaitan dengan rendahnya kinerja pegawai antara lain adalah masih rendahnya motivasi pegawai untuk mematuhi seluruh aturan disiplin yang telah ditetapkan oleh instansi. Hal ini nampak dari data absensi pegawai, di mana tidak semua pegawai secara konsisten masuk dan pulang kantor sesuai ketentuan jam kerja. Fenomena ini tentunya akan berdampak buruk bagi pencapaian Visi dan misinya sehingga memerlukan pemecahan yang tepat.

Faktor-faktor yang diduga berkontribusi pada rendahnya kinerja pegawai tersebut perlu dianalisis secara cermat sehingga dapat dicarikan solusi kebijakan secara tepat. Berdasarkan pengamatan penulis, terdapat beberapa fenomena empirik yang diduga mempengaruhi kepemimpinan dan motivasi pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Muna sehingga tidak kondusif bagi tercapainya kinerja pegawai yang optimal. Kelemahan pokok menyangkut motivasi pegawai, menurut pengamatan penulis bahwa pimpinan telah memberikan motivasi finansial maupun nonfinansial, tetapi fungsi motivasi tersebut baru pada tahap menggerakkan atau menimbulkan kekuatan untuk bertindak dengan cara tertentu. Faktor motivasi tersebut belum sampai pada tahap mengarahkan dan menopang perilaku kerja menuju kinerja optimal. Mengarahkan yang penulis maksudkan disini adalah menyalurkan tingkah laku menurut suatu orientasi tujuan.

Faktor motivasi yang disediakan oleh pimpinan belum secara tegas terkait dengan pencapaian program dan kegiatan prioritas. Adapun yang dimaksud dengan menopang perilaku kerja disini adalah menguatkan intensitas perilaku individu. Penulis melihat bahwa faktor motivasi finansial maupun nonfinansial di lingkup Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Muna sebagian ada yang bersifat melemahkan perilaku. Misalnya, yang diberikan pakaian dinas adalah pegawai yang menduduki jabatan pimpinan. Kelemahan yang menyangkut faktor kepemimpinan, berdasarkan pengamatan penulis adalah sebagian pimpinan tidak konsisten melakukan pengawasan (*control*) dan monitoring. Sebagian pimpinan lebih tertarik melakukan hal-hal di luar tugas pokoknya yang telah ditetapkan, seperti urusan promosi jabatan.

Fenomena lain yang penulis lihat adalah sebagian pimpinan tidak tegas dalam *reward* (ganjaran) dan *punishment* (hukuman), tidak konsisten mengambil keputusan dan menentukan aturan. Hal ini nampak misalnya dalam promosi jabatan yang tidak secara obyektif memberlakukan kriteria yang telah ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan. Kedua kelemahan tersebut, menurut pengamatan penulis, terkait juga dengan sedikitnya pimpinan yang mempunyai pengalaman sukses dan kepribadian yang memiliki kredibilitas. Ada pimpinan level menengah yang tidak mempunyai pengalaman sukses pada level yang lebih rendah, belum mengikuti Diklatpim yang sesuai, dan tidak memiliki pengalaman jabatan yang linear.

Ada juga pimpinan yang memandang kesuksesannya menduduki jabatan pada dasarnya karena upaya mereka sendiri. Mereka menunjukkan sikap bermusuhan terhadap setiap pendapat yang berbeda dengan mereka. Mereka menyaring data sedemikian rupa sehingga hanya yang mendukung pendapat mereka yang dimunculkan dalam tugas-tugas kepanitiaan atau tugas lain yang strategis. Kelemahan-kelemahan kepemimpinan dan motivasi yang penulis sebutkan di atas didasarkan pada pengamatan yang terbatas. Seberapa meluas fenomena tersebut dan bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja pegawai masih perlu diteliti. Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu untuk mengetahui dan menjelaskan; 1) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Muna. 2) Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Muna. 3) Pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Muna.

## II. TINJAUAN LITERATUR

### **Kepemimpinan**

Konsep pemimpin berasal dari kata asing "*leader*" dan kepemimpinan dari "*leadership*". Davis dalam Komaruddin (1991:63) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah faktor insani yang mengikat suatu kelompok bersama dan memberinya motivasi menuju tujuan. kepemimpinan yang merujuk pada teori kepemimpinan jalur-sasaran (*path goal theory*) oleh House dan Mitchell (1974) menyatakan bahwa

tugas pemimpin yaitu membantu para pengikutnya dalam mencapai tujuan dan memberi pengarahan sesuai yang dibutuhkan atau dukungan untuk memastikan bahwa tujuan mereka selaras dengan tujuan umum organisasi. Handyaningrat (1993:142) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah inti dari administrasi. Pencapaian suatu tujuan tertentu adalah usaha manusia, kesemuanya memerlukan adanya kepemimpinan yang mampu membawa mereka ke arah tujuan yang diinginkan.

### **Motivasi Kerja**

Menurut Hasibuan (2001: 219) adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Pengertian motivasi menurut Handoko (1992: 9), yaitu suatu tenaga atau faktor yang terdapat di dalam diri manusia, yang menimbulkan, mengarahkan dan mengorganisasikan tingkah lakunya. Westra dkk. (1991: 212) mengemukakan bahwa motivasi berarti dorongan mental terhadap perorangan atau orang-orang sebagai anggota kelompok dalam menanggapi sesuatu peristiwa dalam masyarakat. Gibson dkk. (1996:1 85) mendefinisikan: “Motivasi sebagai dorongan-dorongan yang timbul pada atau di dalam diri seorang individu yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku.”

### **Kinerja Pegawai**

Menurut, Mangkunegara (2007) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Lebih lanjut Robbins (2008) mendefinisikan kinerja yaitu suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Bernadian, & Russel (1993) Kinerja dinyatakan sebagai catatan *outcomes* yang dihasilkan dari aktivitas, selama kurun waktu tertentu. Suprihanto dalam Srimulyo (1999:33) mengatakan bahwa: ”Kinerja atau prestasi kerja seorang karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya standar, target/sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah di sepakati bersama.”

### **Hubungan Antara Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil kajian teoritis dan kajian empiris seperti hasil kajian Achmad Sani & Eka Afnan (2012), Nihan Yildirim & Birinci (2013), Ömer Faruk *et al.* (2014), menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

#### **H1: Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil kajian teoritis dan kajian empiris seperti hasil kajian Rr. Watie Rachmawati (2016), Andrew O. Osumba, (2015) dan Amjad Ali, Li Zhong Bin, Huang Jian Piang and Zulfiqar Ali (2016), menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

#### **H2: Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil kajian teoritis dan kajian empiris seperti hasil kajian Bryan Johannes Tampi (2014), Apandi (2018), Dony Apriyanto Putro *et al* (2017), Hendra Hadiwijaya (2017), menunjukkan bahwa kepemimpinan, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

#### **H3: Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai**

## **III. METODE PENELITIAN**

Desain dalam penelitian ini menggunakan desain dengan pendekatan kuantitatif. Pendekatan jenis ini merupakan pendekatan penelitian yang bekerja dalam angka, datanya berwujud bilangan dan dianalisis menggunakan statistik untuk menjawab pertanyaan atau hipotesis penelitian yang bersifat spesifikasi dalam rangka melakukan prediksi bahwa suatu variabel tertentu mempengaruhi variabel lainnya. Lokasi penelitian ini dilakukan di Sekretariat DPRD Kabupaten Muna. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Muna yang berjumlah 39 orang. Dengan sedikitnya jumlah populasi yang ada, maka sampel dari penelitian ini adalah keseluruhan. Sampel merupakan subjek penelitian yang dapat mewakili dari seluruh populasi. Seperti yang dikemukakan Sugiyono (2011:118), bahwa “sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh

populasi tersebut”. Adapun Sampel yang digunakan dalam penelitian ini didapat dengan teknik pengambilan sampel (teknik *sampling*) *nonprobability sampling* Peneliti menggunakan teknik *sampling* ini karena jumlah populasi sebanyak 39 orang pegawai.

Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini di lakukan dengan cara menyebar kuesioner yaitu kumpulan pertanyaan yang di susun berdasarkan indikator penelitian terdahulu dan di sesuaikan dengan keadaan obyek penelitian saat ini. Dokumentasi yaitu pengambilan data berupa informasi-informasi yang telah di dokumentasikan oleh pihak Sekretariat DPRD Kabupaten Muna. Teknik pengukuran skor atau nilai yang digunakan dalam penelitian ini adalah memakai skala likert. Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan menggunakan *software* SPSS versi 20. Dalam penelitian menguji uji asumsi klasik; 1). Normalitas, 2) Multikolinieritas, 3) Heteroskedastisitas 4) Autokolerasi 5) Determinan R<sup>2</sup>. Kemudian dalam penelitian menguji hipotesis terdiri dari uji t dan uji f.

**IV. HASIL DAN PEMBAHASAN**

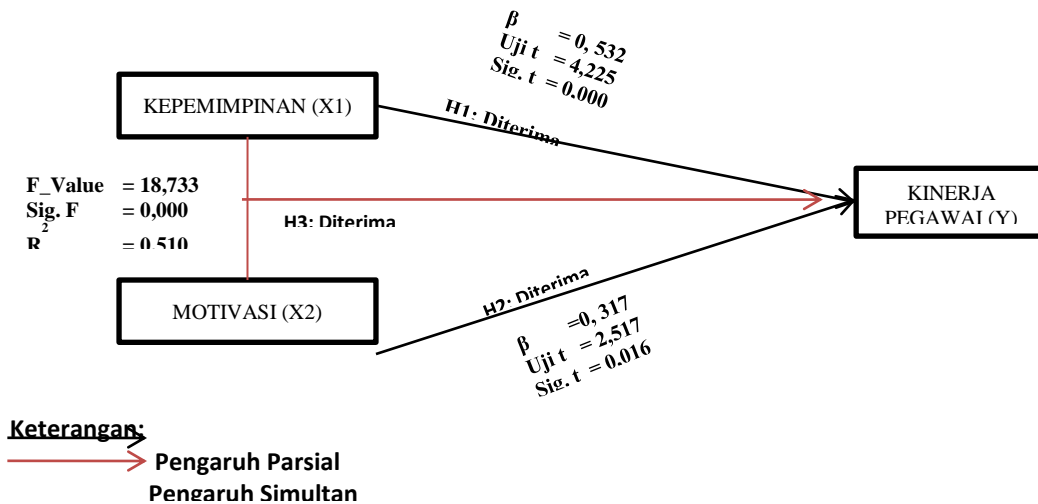
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	.222	.581			.383	.704
X1	.641	.152	.532		4.225	0.000
X2	.261	.104	.317		2.517	0.016

Sumber: Data Diolah, 2021

Berdasarkan hasil pengujian model regresi tersebut, maka model regresi yang menyatakan pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Muna dapat dinyatakan sebagai berikut:

$$Y = 0,532 (X1) + 0,317 (X2)$$

Pengujian hipotesis dan koefisien regresi pengaruh parsial dan simultan antara variabel kepemimpinan, dan motivasi terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis pengujian nilai koefisien jalur, titik kritis (t\_statistik) dan p\_value yang disajikan pada diagram jalur gambar 5.1 sebagai berikut:



Sumber: hasil olahan data spss 20, tahun 2021

Kemudian pada Gambar 5.1 tersebut menunjukkan bahwa masing-masing variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Variabel kepemimpinan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini dibuktikan dengan nilai t<sub>hitung</sub> > t<sub>tabel</sub> atau 4,225 > 1,684 dan nilai signifikan sebesar 0,00 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  atau 5 %.

2. Variabel motivasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini dibuktikan dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $2,517 > 1,684$  dan nilai signifikan sebesar 0,016 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  atau 5 %.

**Hasil Pengujian Simultan (Uji\_F)**

ANOVA <sup>a</sup>						
	Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.701	2	1.351	18.733	.000 <sup>b</sup>
	Residual	2.595	36	.072		
	Total	5.297	38			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS, tahun 2021

Berdasarkan Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 18.733 nilai Signifikan pada tabel anova sebesar 0.000<sup>b</sup>, pada tingkat keyakinan  $\alpha = 5\%$ ,  $k = 3$ ,  $n = 39$ , sehingga di peroleh F tabel dengan nilai df yaitu 2,85, terlihat bahwa nilai F hitung 18.733 lebih besar dari F tabel yang artinya Ha atau hipotesis yang digunakan diterima. Kemudian cara kedua yakni membandingkan nilai signifikan pada tabel anova dengan nilai signifikansi yaitu 0.05, dapat dilihat bahwa nilai signifikan pada tabel anova memiliki nilai 0,000 yang lebih kecil dibanding nilai signifikan yang telah ditetapkan yakni 0.05, dari hasil signifikan tersebut dapat diartikan bahwa hipotesis diterima. Sehingga dari kedua cara tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara variabel independen (kepemimpinan dan motivasi) secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen (kinerja pegawai).

Hasil penelitian ini sesuai dengan fakta di lapangan menunjukkan bahwa deskripsi jawaban responden diperoleh indikator kualitas sudah baik yang merupakan faktor utama atau yang diprioritaskan dalam pelaksanaannya karena memiliki nilai rerata yang tertinggi dibandingkan dengan kedelapan indikator lainnya. Artinya kualitas yang dicerminkan melalui kemampuan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan baik secara individu dan bersama rekan kerja dan sesuai waktu yang ditentukan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab di embannya. Hasil penelitian ini dapat membuktikan konsistensi dari penerapan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Pedoman Penyusunan Perjanjian Kinerja dan Pelaporan Kinerja serta Petunjuk Teknis Reviu Laporan Kinerja. Dalam kuantitas kerjanya, pegawai diharapkan dapat mencapai target yang sudah direncanakan sebelumnya. Pencapaian target pegawai tersebut dapat dilihat dari hasil penilaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP). Penilaian SKP tersebut nantinya akan dijadikan penilaian kuantitas oleh Sekretariat DPRD Kabupaten Muna.

Selanjutnya penelitian dapat membuktikan kebenaran *performance theory*. Dalam konteks organisasi sektor publik, kesuksesan organisasi itu akan digunakan untuk mendapatkan legitimasi dan dukungan publik. Penilaian kinerja pegawai adalah proses evaluasi yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan selain itu proses evaluasi seberapa baik pegawai mengerjakan pekerjaan yang diamanahkan. Pengukuran kinerja pegawai pada penelitian ini merujuk pada SKP (Sasaran Kerja Pegawai) berdasarkan PP No. 46 tahun 2011 yang dijabarkan ke Perka BKN (Badan Kepegawaian No. 1 Tahun 2013) bahwa Penilaian kinerja PNS secara sistemik menggabungkan antara SKP (Sasaran Kerja Pegawai) dan Penilaian Perilaku Kerja. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Bryan Johannes Tampi (2014), Apandi (2018), Dony Apriyanto Putro *et al* (2017), Hendra Hadiwijaya (2017) dan Ester faya kemby (2017) dengan hasil penelitian menyatakan bahwa kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja. Seorang pemimpin yang baik harus memiliki persyaratan yang dapat dikelompokkan menjadi tiga yaitu sifat, sikap atau perilaku, dan kemampuan. Sifat-sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin pada umumnya ialah bijaksana, cerdas, rasional, tegas, adil, kritis, jujur, sabar, bertanggung jawab dan sebagainya. Keadaan tersebut mengacu pada kadar kemampuan pemimpin dan kemampuan orang yang dipimpin untuk bekerjasama. Motivasi kerja karyawan amat sangat dibutuhkan untuk suatu pekerjaan, karena pada dasarnya manusia mudah dimotivasi dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya. Manusia tidak mungkin langsung, mencapai kebutuhan yang lebih tinggi tanpa melalui kebutuhan dasar.

Uji hipotesis dengan uji t menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Muna. Hal ini dibuktikan dengan jawaban responden secara keseluruhan tentang pimpinan menyatakan bahwa jawaban responden secara

keseluruhan tentang pimpinan menyatakan sudah baik dengan nilai rerata 3,75. Artinya bahwa mayoritas responden menyatakan secara keseluruhan mengenai penerapan kepemimpinan meliputi: intelegensi, kedewasaan, motivasi berprestasi dan sikap hubungan manusiawi sudah baik. Berdasarkan hasil uji parsial analisis regresi pimpinan (X1) diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $4,225 > 1,684$  artinya  $H_0$  ditolak, dan nilai signifikansi  $\alpha = < 0,05$  ( $0,00 < 0,05$ ), maka  $H_0$  ditolak, jadi dapat disimpulkan bahwa pimpinan menunjukkan bahwa secara parsial terhadap signifikan terhadap kinerja. Hal ini sesuai dengan fakta dilapangan menunjukkan bahwa pola pimpinan yang diterapkan pada Sekretariat DPRD Kabupaten Muna sudah baik dalam pelaksanaannya. Hal ini dibuktikan dengan pengambilan keputusan pimpinan yang berhubungan dengan pekerjaan baik langsung maupun tidak langsung adalah bersifat *top-down*, dimana pegawai menjadi sebagai pelaksana kebijakan pihak manajemen. Kemudian berdasarkan hasil pernyataan responden tentang pimpinan pada indikator intelegensi memiliki skor rata-rata yang tertinggi di bandingkan dengan indikator kedewasaan, motivasi berprestasi dan sikap hubungan manusiawi. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan sekretariat DPRD mampu menjalankan visi dan misi yang ditetapkan dan menempatkan kinerja pegawai sesuai dengan bidang yang di embannya.

Hasil penelitian didukung oleh teori Northouse (2003:3) yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah salah satu proses di mana individu mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan umum. Hal ini dipertajam oleh Dubrin, (2001:3) bahwa kepemimpinan itu adalah kemampuan untuk menamakan keyakinan dan memperoleh dukungan dari anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Robbins (2003:432), menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Stoner (1996:161), menyatakan kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok. Kemudian merujuk pada teori kepemimpinan jalur-sasaran (*path goal theory*) oleh House dan Mitchell (1974) menyatakan bahwa tugas pemimpin yaitu membantu para pengikutnya dalam mencapai tujuan dan memberi pengarahan sesuai yang dibutuhkan atau dukungan untuk memastikan bahwa tujuan mereka selaras dengan tujuan umum organisasi.

Teori *path-goal* menjelaskan dampak perilaku pemimpin pada motivasi bawahan, kepuasan dan kinerja pegawai (Luthans, 2006:124). Selain itu Northouse, (2003:3) menyatakan kepemimpinan adalah salah satu proses di mana individu mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan yaitu kinerja pegawai. Selanjutnya Robbins (2003:432), menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Kemudian hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Achmad Sani & Eka Afnan (2012), Nihan Yildirim & Birinci (2013), Ömer Faruk *et al.* (2014), Mousa (2015), Dhaifallah (2016), Hülya & Gönül (2016), Royhul Akbar dkk (2016), Reinald Mumu dkk. (2016), Wiwik Harwiki (2016), Asrar-ul-Haq dan Kuchinke (2016), Oluwatosin & Olumide A. (2017), Hatane Samuel *et al.* (2017), dan Suharno P. *et al.* (2017), yang menyatakan bahwa pimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa pimpinan yang baik mendorong individu untuk menjalankan pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Individu yang bekerja dengan baik, selanjutnya dapat menghasilkan kinerja yang lebih tinggi. Kepemimpinan pada Sekretariat DPRD Kabupaten Muna Kepemimpinan yang baik mendorong individu untuk menjalankan pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Individu yang bekerja dengan baik, selanjutnya dapat menghasilkan kinerja yang lebih tinggi.

Uji hipotesis dengan uji t menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Muna. Hal ini dibuktikan dengan jawaban responden secara keseluruhan tentang motivasi menyatakan sudah baik dengan nilai rerata 4,00. Artinya bahwa mayoritas responden menyatakan secara keseluruhan mengenai penerapan motivasi meliputi: motif, harapan dan insentif sudah baik. Berdasarkan hasil uji parsial analisis regresi variabel motivasi (X2) diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $2,517 > 1,684$  dan nilai signifikan sebesar 0,016 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  atau 5 %. maka  $H_0$  ditolak, jadi dapat disimpulkan bahwa motivasi menunjukkan bahwa secara parsial terhadap signifikan terhadap kinerja. Hal ini sesuai dengan fakta dilapangan menunjukkan bahwa pegawai dalam bekerja diberikan kesempatan yang sama dalam mencapai tujuan tertentu dalam hal pencapaian jabatan dengan begitu pegawai akan lebih terangsang untuk melakukan tindakan yang lebih dalam menjalankan tugas.

Kemudian kinerja pegawai yang baik pada Sekretariat DPRD Kabupaten Muna memiliki kesempatan dipromosikan jabatan oleh pimpinan atas prestasi kerja yang baik. Motivasi merupakan suatu perangsang keinginan (*want*) daya penggerak kemauan bekerja seseorang, setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Motivasi selalu menjadi perhatian utama dari para penyuluh, karena motivasi berhubungan erat dengan keberhasilan seseorang, organisasi atau masyarakat dalam mencapai tujuannya. Pemberian motivasi merupakan pemberian daya perangsang kepada penyuluh yang bersangkutan agar pegawai tersebut bekerja dengan segala daya dan upayanya. Hal ini berarti bahwa pengelola sumber daya

manusia dan pimpinan diharapkan mampu memberika motivasi kepada karyawanya untuk dapat bekerja dengan semaksimal mungkin dalam mewujudkan tujuan organisasi/perusahaan. Hasil penelitian ini konsisten dengan teori yang diungkapkan oleh Robbins (2003) menjelaskan bahwa pegawai dengan motivasi kuat akan melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh atau bekerja keras sehingga kerjanya terus meningkat. Selanjutnya,Hasibuan (2001: 219) adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Hal ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Abeba Mitiku Asfaw, Mesele Damte Argaw and Lemessa Bayissa (2015) , Mohammed, A.Abu Rumman dan Nadeen Emad Al-Rahahalh (2016), Kelvin Aldrian Widijanto (2017), Melvin Grady Lolowang, Adolfin dan Genita Lumintang (2016), Simon Mafika Nkosi (2015), dan James Ogbu dan Juliana Idowu (2017) bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan akan bekerja secara maksimal, memanfaatkan kemampuan dan keterampilannya dengan bersemangat, manakala ia memiliki motivasi kerja yang tinggi, motivasi kerja tersebut akan tampak jelas dalam bentuk keterlibatan kerja.

## V. KETERBATASAN DAN PENELITIAN MASA DEPAN

Penulis menyadari bahwa dalam pelaksanaan penelitian ini tidak terlepas dari berbagai keterbatasan. Keterbatasan dimaksud antara lain adalah nilai R square sebesar adalah nilai sebesar 51 persen dan sisanya 49 persen dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa masih banyak variabel lain yang mempengaruhi kinerja pegawai pada kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Muna. Kemudian jumlah sampel penelitian. responden, penelitian ini hanya terfokus pada pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Muna. Dengan demikian penelitian selanjutnya dapat menambahkan jumlah sampel penelitian pada pegawai kontrak Sekretariat DPRD Kabupaten Muna.

## VI. SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut: 1) Jika pimpinan yang terdiri dari intelegensi, kedewasaan, motivasi berprestasi dan sikap hubungan manusiawi ditingkatkan maka dapat meningkatkan kinerja pegawai; 2) Jika motivasi yang terdiri dari motif, harapan dan insentif ditingkatkan maka dapat meningkatkan kinerja pegawai; 3) Jika pimpinan dan motivasi ditingkatkan maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adya H. dan Nasharuddin (2017), dengan judul: *Mediation effect of quality of worklife, job involvement, and organizational citizenship behavior in relationship between transglobal leadership to employee performance.*
- Amjad Ali, et al (2016), *The Impact of Motivation on the Employee Performance and Job Satisfaction in IT Park (Software House) Sector of Peshawar, Pakistan.*
- Andrew O. Osumba, (2015) *Effect of Motivation on Performance of Employees in Privately Owned Firms: A Case Study of Mt. Longonot Medical Services Ltd, Kenya.*
- Asih, M., 2006. Teropong Kedewasaan Diambil dari situs world wide web <http://melati-asih.web.ugm.ac.id/2006/02/02/teropong-kedewasaan-bag-2>
- Asrar-ul-Haq dan Kuchinke (2016) dengan judul: *Impact of leadership styles on employees' attitude toward stheir leader and performance: Empirical evidence from Pakistani banks.*
- Dessler Garry, (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesepuluh Jilid Dua PT Indeks Jakarta.
- Flippo Edwin B. (2002). *Personel Management (Manajemen Personalia)*, Edisi VII Jilid II, Terjemahan Alponso S, Erlangga, Jakarta.
- Gibson, James L; John M. Ivancevich; dan James H. Donnelly Jr. 1996.*Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses.*,Jilid I. Jakarta: Banarupa Aksara.
- Gomes, Faustino Cardoso, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Handoko, T.H., 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Press.
- Hasibuan, M. 2003. *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hatane Samuel et al. (2017), dengan judul penelitian: *The effect of leadership and innovation on differentiation strategy and company performance.*



- Kelvin Aldrian Widijanto (2017) Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Pemasaran di PT Sumber Hasil Sejati Surabaya.
- Mangkunegara, Anwar P., 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Oluwatosin dan Olumide (2017), dengan judul: *Perception of transformational leadership behaviour among general hospital nurses in Ogun State, Nigeria*.
- Robbins, S.P. (2010). *Essentials of Organizational Behavior*. Edisi ke-16, Salemba Empat. Jakarta.
- Robbins, Stephen P., Timothy A. Judge. (2015). *Organizational Behavior* 16th edition. England: Pearson.
- Sedarmayanti, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Aditama.
- Siagian, Sondang P. 2003. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Cetakan Kelima. Jakarta: Rineka Cipta.
- Siagian, Sondang P., 1997. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Srimulyo, Koko, 1999. *Analisis Pengaruh Faktor-Faktor Terhadap Kinerja Perpustakaan di Kotamadya Surabaya*. Tesis Tidak Diterbitkan pada Program Pascasarjana Universitas Erlangga Surabaya.
- Tangkilisan, Hessel Nogi S., 2005. *Manajemen Publik*. Jakarta: Grasindo.
- Watie Rachmawati (2016) Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank BJB Kantor Cabang Suci Bandung.
- Westra Pariatat., Sutarto., Ibnu Syamsi, 1991. *Ensiklopedi Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- Wiwik Harwiki (2016), dengan judul: *The Impact of Servant Leadership on Organization Culture, Organization Commitment, Organizational Citizenship Behaviour (OCB) and Employee Performance in Women Cooperatives*.