

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN KONAWE

Yuniartin

Email : jimmanager@widyagama.ac.id

Program Pascasarjana Universitas Widyagama Malang

Abstrak : Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan bukti empiris kemampuan gaya kepemimpinan dan motivasi dalam meningkatkan kinerja. Teknik sampel adalah sensus, yakni 30 orang Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe. Setelah dilakukan analisis regresi berganda, maka diperoleh hasil bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi mampu meningkatkan kinerja, baik secara simultan maupun parsial. Gaya kepemimpinan memiliki kemampuan dominan dibandingkan dengan motivasi. Hasil ini juga didukung oleh statistik deskriptif yang mendapatkan tanggapan responden tinggi.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Kinerja

Abstract:

The purpose of this study was to obtain empirical evidence of the ability of leadership style and motivation to improve performance. The sample technique is a census, namely 30 employees of the Regional Secretariat of Konawe Regency. After doing multiple regression analysis, the result shows that leadership style and motivation can improve performance, either simultaneously or partially. Leadership style has dominant abilities compared to motivation. These results was also supported by descriptive statistics that get high respondent responses.

Keywords: Leadership Style, Motivation, Performance

PENDAHULUAN

Dalam kehidupan sehari-hari manusia tidak pernah lepas dari kehidupan berorganisasi, karena pada kodratnya manusia merupakan makhluk sosial yang cenderung untuk selalu hidup bermasyarakat. Hal ini nampak baik didalam kehidupan rumah tangga, organisasi kemasyarakatan, bahkan pada saat seseorang memasuki dunia kerja. Seseorang tersebut akan berinteraksi, dan masuk menjadi bagian dalam organisasi tempatnya bekerja.

Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang reaktif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan (Robbins, 2008). Kemudian menurut Euis Sholeha dan Suzy (1996) mengemukakan organisasi adalah perserikatan orang-orang yang usahanya harus dikoordinasikan, tersusun dari sejumlah sub sistem yang saling berhubungan dan saling tergantung, bekerja sama atas dasar pembagian kerja, peran dan wewenang, serta mempunyai tujuan tertentu yang hendak dicapai.

Organisasi berisikan orang-orang yang mempunyai serangkaian aktivitas yang jelas dan dilakukan secara berkelanjutan guna mencapai tujuan organisasi. Semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan diprakarsai, dan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota organisasi, dimana manusia sebagai pendukung utama setiap organisasi apapun bentuk organisasi itu (Mulyadi dan Rivai, 2009). Dalam mencapai tujuan organisasi, setiap organisasi memerlukan sumber daya untuk mencapainya. Sumber daya merupakan sumber energi, tenaga, kekuatan yang diperlukan untuk menciptakan aktivitas ataupun kegiatan. Sumber daya itu antara lain sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya ilmu

pengetahuan dan teknologi, serta sumber daya manusia. Diantara sumber daya tersebut, sumber daya yang terpenting ialah sumber daya manusia (Wirawan, 2009). Sumber daya manusia dianggap penting karena dapat mempengaruhi efisiensi dan efektifitas organisasi, serta merupakan pengeluaran pokok organisasi dalam menjalankan kegiatannya (Simamora, 2006).

Sumber daya manusia yaitu sumber daya yang digunakan untuk menggerakkan, dan mensinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi (Wirawan, 2009). Sejalan dengan itu Simamora (2006) mendefinisikan bahwa sumber daya manusia merupakan asset organisasi yang paling penting, dan membuat sumber daya organisasi lainnya menjadi bekerja. Dengan demikian, tanpa sumber daya manusia sumberdaya lainnya akan menganggur dan kurang bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi. Untuk itu sumber daya manusia sebagai asset organisasi perlu dilakukan pengelolaan (manajemen) dengan baik.

Penelitian ini mencoba membangun hubungan diantara ketiga variabel tersebut, yakni: Apakah gaya kepemimpinan dan motivasi mampu meningkatkan kinerja, baik secara simultan maupun parsial? Manakah diantara kedua variabel independen ini yang memiliki kemampuan dominan?

TINJAUAN PUSTAKA

- Kajian Teori

Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi, dan dikatakan buruk jika sebaliknya (Masrukhin dan Waridin, 2006). Kinerja pegawai erat kaitannya dengan penilaian kinerja, untuk itu penilaian kinerja pegawai perlu dilakukan oleh suatu organisasi. Penilaian kinerja (performance evaluation) yaitu proses untuk mengukur atau mengevaluasi hasil pekerjaan yang dilakukan seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi (Rivai, 2003). Dengan kata lain penilaian kinerja ditentukan oleh hasil kegiatan sumber daya manusia (SDM) dengan standar kinerja yang telah ditetapkan organisasi sebelumnya.

Dalam perkembangannya, melakukan penilaian kinerja pegawai tidaklah sederhana. Karena dalam penilaian kinerja memerlukan syarat, indikator, serta terdapat elemen-elemen atau variabel-variabel yang mempengaruhinya (Supardi, 2010). Adapun beberapa variabel yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai menurut Wirawan (2009), serta Suranta (2002) antara lain:

- a. Gaya kepemimpinan, gaya kepemimpinan yang biasa diterapkan pimpinan kepada bawahan atau pegawai dalam rangka proses kepemimpinannya.
- b. Motivasi kerja, motivasi kerja yang biasa diberikan pemimpin atau organisasi kepada bawahan atau pegawai.

Dalam organisasi ada dua pihak yang saling tergantung dan merupakan unsur utama dalam organisasi yaitu pemimpin sebagai atasan, dan pegawai sebagai bawahan (Mulyadi dan Rivai, 2009). Kepemimpinan pemimpin dalam suatu organisasi dirasa sangat penting, karena pemimpin memiliki peranan yang strategis dalam mencapai tujuan organisasi yang biasa tertuang dalam visi dan misi organisasi (Suranta, 2002). Kepemimpinan ialah kemampuan dan keterampilan seseorang atau individu yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja, untuk mempengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya, untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa, sehingga melalui perilaku yang positif tersebut dapat memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian tujuan organisasi (Siagian, 2002). Kemudian Basuki dan Susilowati (2005) menyatakan bahwa pemimpin merupakan titik sentral dalam manajemen, sedangkan manajemen merupakan titik sentral dari organisasi.

Mulyadi dan Rivai (2009) memaparkan bahwa pemimpin dalam kepemimpinannya perlu memikirkan dan memperlihatkan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan kepada

pegawainya. Gaya kepemimpinan yaitu norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain (Handoko, 2003). Gaya kepemimpinan atasan dapat mempengaruhi kesuksesan pegawai dalam berprestasi (Suranta, 2002). Dengan kata lain gaya kepemimpinan atasan dapat berpengaruh pada kinerja pegawai dalam suatu organisasi.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain (Suranta, 2002). Gaya kepemimpinan cocok apabila tujuan organisasi telah dikomunikasikan dan bawahan telah menerimanya. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Bambang Guritno, 2005). Organisasi menggunakan penghargaan atau hadiah dan ketertiban sebagai alat untuk memotivasi pegawai. Pemimpin mendengar ide-ide dari para bawahan sebelum mengambil keputusan. Gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan motivasi seseorang untuk berprestasi. Sukses tidaknya pegawai dalam prestasi kerja dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasannya (Hardini, 2001 dalam Suranta, 2002). Suranta (2002) dan Tampubolon (2007) telah meneliti pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kemudian elemen yang bernilai penting dalam organisasi selain gaya kepemimpinan adalah motivasi kerja. Motivasi ialah faktor yang kehadirannya dapat menimbulkan kepuasan kerja, dan meningkatkan kinerja pegawai (Umar, 1999). Handoko (2003) menjelaskan bahwa motivasi kerja yaitu keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Dengan demikian motivasi merupakan variabel penting, dimana motivasi perlu mendapat perhatian besar bagi organisasi dalam peningkatan kinerja pegawainya.

Motivasi kerja adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan. Oleh karena itu, motivasi kerja dapat diartikan sebagai bagian integral dari hubungan/industrial dalam rangka proses pembinaan, pengembangan dan pengarahan sumber daya manusia dalam suatu organisasi (Sinungan, 2003). Sedangkan menurut Sunarto (2005) motivasi kerja bisa didefinisikan sebagai perilaku yang berorientasi tujuan. Memotivasi ialah mengajak pegawai mengikuti kemauan untuk menyelesaikan tugas.

Meskipun organisasi telah memiliki pegawai yang berkemampuan yang baik namun jika organisasi tidak bisa mengarahkan potensi mereka berkinerja tinggi dengan baik maka hasil kinerja organisasi akan sulit dicapai secara maksimal. Motivasi sebagai keadaan dimana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil atau tujuan tertentu. Hasil-hasil yang dimaksud bisa berupa produktivitas, kehadiran atau perilaku kerja kreatif lainnya (Sopiah, 2008).

Beberapa penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pernah dilakukan, dengan menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Seperti penelitian yang dilakukan Suranta (2002); Cahyono dan Suharto (2005); Rachmawati, Warella, dan Hidayat (2006); Masrukhin dan Waridin (2006); Kusumawati (2008); Baihaqi (2010); Analisa (2011), menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian terdapat pula penelitian dengan hasil yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai seperti penelitian yang dilakukan oleh Guritno dan Waridin (2005); serta Parlinda dan Wahyuddin (2009)..

- Hasil-hasil Penelitian Terdahulu

Tabel 1 Hasil-hasil Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti & Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Elqadri et.al (2015) <i>Effect of Leadership Style, Motivation, and Giving Incentives on the Performance of Employees - PT. Kurnia Wijaya Various Industries.</i>	Hasil menunjukkan bahwa tingkat hubungan antara gaya kepemimpinan (X1), motivasi (X2), dan pemberian insentif (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) sangat kuat. Hal ini karena nilai korelasi koefisien $R = 0,985$ dalam interval antara 0,80 - koefisien 1,000. Sedangkan koefisien determinasi $R^2 = 0,971$, menunjukkan bahwa variabel bebas (gaya kepemimpinan, motivasi, dan insentif) dapat mempengaruhi variabel dependen (kinerja karyawan) sebesar 97,1% sedangkan sisanya 2,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.
2.	Handoyo et.al (2015) <i>The Influence of Leadership Styles on Employee's Performance Through Work Motivation (An Organizational Study at Four Hotels in Malang).</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja tidak signifikan, gaya kepemimpinan transaksional berkorelasi positif terhadap motivasi kerja, pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan tidak signifikan, pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan tidak signifikan, hasil dukungan penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berkorelasi positif dengan kinerja karyawan, gaya kepemimpinan transformasional memiliki efek negatif pada kinerja karyawan melalui motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan transaksional memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.
3.	Turang et.al (2015) <i>Influence of Leadership Style, Motivation, and Work Discipline on Employee Performance in PT.Dayana Cipta.</i>	Hasil Analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan secara simultan. Gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan secara parsial. Motivasi mempengaruhi kinerja karyawan secara parsial. Dan disiplin kerja mempengaruhi disiplin terhadap kinerja karyawan.
4.	Tampi (2014) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado).	Berdasarkan pengujian hipotesis menggunakan uji T bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian secara simultan dengan menggunakan uji F, menunjukkan bahwa semua variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai R Square sebesar 0,637 yang dapat diartikan bahwa pengaruh variabel X (gaya kepemimpinan dan motivasi) terhadap variabel Y (kinerja karyawan) adalah sebesar 63,7% sedangkan sisanya 36,3% dipengaruhi variabel lain diluar variabel yang diteliti.
5.	Arizona dkk (2013) Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Malang).	Dari hasil regresi linier berganda dapat dilihat seberapa besar pengaruh variabel independen mempengaruhi variabel dependen, dari persamaan tersebut dapat diketahui bahwa untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2), bernilai positif yang berarti apabila nilai dari masing-masing variabel meningkat satu kali maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Sedangkan variabel Komitmen Organisasional (X3) bernilai negatif yang berarti apabila komitmen organisasional meningkat satu kali maka kinerja pegawai akan menurun. Hasil Uji t secara parsial dapat disimpulkan bahwa variabel independen yang paling berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Malang yaitu motivasi kerja dimana setiap variabel motivasi kerja meningkat satu kali maka kinerja pegawai akan meningkat dengan asumsi variabel lain dianggap konstan.
6.	Shimko (2012) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Pemerintah Kabupaten Solok Selatan, Sumatera Barat.	Hasil korelasi parsial diperoleh hasil yang bernilai positif dengan hubungan yang cukup kuat kecuali pada variabel X2 yang memiliki hubungan yang kuat. Sedangkan uji regresi sederhana dalam bentuk parsial antara X1 terhadap Y, X2 terhadap Y, dan X3 terhadap Y diperoleh nilai Sig. = 0,000 yang jauh lebih kecil dari standard error 0,05 yang berarti signifikan. Sedangkan uji regresi berganda X1, X2, dan X3 terhadap Y diperoleh nilai korelasi positif, dan kuat serta dengan nilai Sig. = 0,000 yang jauh lebih kecil dari standard error sebesar 0,05 yang berarti signifikan.
7.	Riyadi (2011)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) tidak ada pengaruh kompensasi

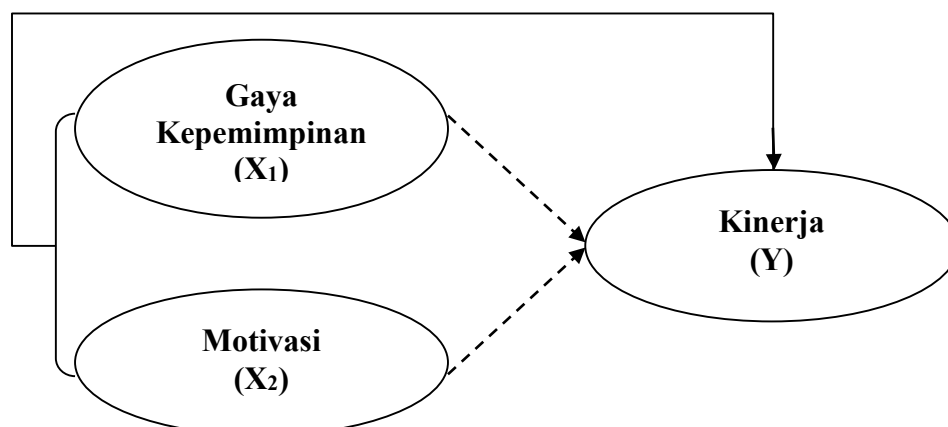
	Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur.	finansial (X1) terhadap motivasi kerja (Z), (2) gaya kepemimpinan (X2) memiliki pengaruh positif pada motivasi (Z) secara signifikan, (3) tidak ada pengaruh kompensasi finansial (X1) terhadap kinerja karyawan (Y), (4) gaya kepemimpinan (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), dan (5) motivasi kerja (Z) secara langsung memiliki signifikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). Temuan ini memiliki implikasi bahwa kompensasi keuangan tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi pekerja dan kinerja karyawan. motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan arahan kepada karyawan terutama pada saat sekarang ini di mana transparansi menjadi penting. Kepemimpinan yang diperlukan adalah kepemimpinan yang dapat memberdayakan karyawan mereka. Kepemimpinan yang dapat memotivasi karyawan adalah kepemimpinan yang dapat menumbuhkan rasa percaya diri karyawan dalam melaksanakan tugasnya.
8.	Handayani (2010) Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Propinsi Lampung.	Dari hasil pembahasan disimpulkan bahwa motivasi kerja pegawai seperti pengembangan karier mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja pegawai dibandingkan dengan pengaruh Gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang sesuai diterapkan pada Dinas Tenaga Kerja Propinsi Lampung adalah gaya konsultasi sedangkan kinerja sangat baik dapat dilihat tingkat kreatifitas yang sangat tinggi. Oleh karena itu, pengembangan karier harus terus ditingkatkan dengan cara mengikuti pendidikan baik formal maupun informal. Selain itu, hendaknya bentuk motivasi lain pun perlu tetap mendapat perhatian yang sama, seperti misalnya bagi yang sudah usianya tidak memungkinkan lagi untuk melanjutkan studi perlu penghargaan senioritas, agar para pegawai tetap memiliki rasa loyal pada pemimpin. Untuk gaya kepemimpinan konsultasi terus di pertahankan agar terus tercipta hubungannya yang harmonis dengan adanya komunikasi timbal balik antara pimpinan dan bawahan baik secara formal dan informal. Untuk meningkatkan terus kinerja pegawai maka perlu diberikan kesempatan memberikan ide-ide atau membuat inovasi dalam menyelesaikan pekerjaannya agar mereka lebih merasa bertanggung jawab pada pekerjaan.

Sumber: Elqadri et.al (2015), Handoyo et.al (2015), Turang et.al (2015), Tampi (2014), Arizona dkk (2013), Shimko (2012), Riyadi (2011), Handayani (2010).

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

• Kerangka Konseptual

Gambar 1 Kerangka Konseptual



Keterangan: —————> Pengaruh simultan

-----> Pengaruh parsial

Sumber: Hasil pengamatan, 2016

- Hipotesis
 1. Gaya Kepemimpinan dan Motivasi secara simultan mampu meningkatkan Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe.
 2. Gaya Kepemimpinan dan Motivasi secara parsial mampu meningkatkan Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe.
 3. Gaya Kepemimpinan memiliki kemampuan dominan dalam meningkatkan Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe.

- Denisi Operasional Variabel

Tabel 2 Variabel Penelitian dan Indikator

No	Variabel	Indikator	Skala
1.	Gaya Kepemimpinan (X1)	1. Pemimpin sering berkonsultasi dengan anak buah. 2. Pemimpin memperlakukan anak buah secara sama antara satu dengan lainnya. 3. Pemimpin bergaul secara informal dengan anak buah. 4. Pemimpin bercampur secara bebas dengan anak buah. 5. Pemimpin selalu merasa percaya diri dalam mengambil keputusan yang tepat. 6. Pemimpin selalu mengawasi apa yang dilakukan oleh anak buah. 7. Pemimpin tidak mentolerir campur tangan apapun dari anak buah. 8. Pemimpin menuntut anak buah melakukan apa yang pemimpin ingin mereka lakukan.	Likert
2.	Motivasi (X2)	1. Motivasi materiil 2. Motivasi Non Materiil	Likert
3.	Kinerja Pegawai (Y)	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Konsistensi pegawai 4. Sikap pegawai 5. Kerjasama	Likert

Sumber: Hasil engamatan, 2016

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi berganda. Ada tiga variabel yang dianalisis, yaitu: Gaya Kepemimpinan dan Motivasi sebagai variabel independen, serta Kinerja sebagai variabel dependen.

Seluruh Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe yang berjumlah 30 orang, menjadi sampel, atau yang dikenal dengan metode Sensus (Sugiyono, 2009).

HASIL

- Gambaran Karakteristik Responden

Tabel 3 Karakteristik Responden Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Laki-laki	19	63.33%
2.	Perempuan	11	36.67%

Jumlah	30	100.00%
---------------	-----------	----------------

Sumber: Data diolah, 2016

Tabel 4 Karakteristik Responden Pendidikan Terakhir

No.	Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
1.	SD	0	0.00%
2.	SMP	0	0.00%
3.	SMA	7	23.33%
4.	S1	21	70.00%
5.	S2	2	6.67%
6.	S3	0	0.00%
Jumlah		30	100.00%

Sumber: Data diolah, 2016

Tabel 5 Karakteristik Responden Usia

No.	Usia (Tahun)	Frekuensi	Persentase (%)
1.	15-30 tahun	9	30.00%
2.	31-45 tahun	11	36.67%
3.	46-60 tahun	10	33.33%
Jumlah		30	100.00%

Sumber: Data diolah, 2016

Tabel 6 Karakteristik Responden Masa Kerja

No.	Masa Kerja (Th)	Frekuensi	Persentase (%)
1.	1-10 tahun	8	26.67%
2.	11-20 tahun	7	23.33%
3.	Lebih dari 20 tahun	15	50.00%
Jumlah		30	100.00%

Sumber: Data diolah, 2016

- Uji Hipotesis

Hipotesis 1 penelitian ini menduga Gaya Kepemimpinan dan Motivasi secara simultan mampu meningkatkan Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe. Hasil analisis regresi berganda dalam Tabel 7 menunjukkan angka nilai signifikansi F 0,016 lebih kecil dari nilai α 0,05, sehingga hipotesis 1 dinyatakan diterima.

Tabel 7 Hasil Uji Hipotesis 1

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	48.504	2	24.252	5.955	.016 ^a
	Residual	334.963	27	12.406		
	Total	383.467	29			

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	48.504	2	24.252	5.955	.016 ^a
	Residual	334.963	27	12.406		
	Total	383.467	29			
a. Predictors: (Constant), Motivasi, Gaya Kepemimpinan						
b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai						

Sumber: Data diolah, 2016

Hipotesis 2 penelitian ini menduga Gaya Kepemimpinan dan Motivasi secara simultan mampu meningkatkan Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe. Hasil analisis regresi berganda dalam Tabel 8 menunjukkan angka nilai signifikansi $t = 0,020$ untuk Gaya Kepemimpinan, serta $0,039$ untuk Motivasi, yang masing-masing lebih kecil daripada nilai $\alpha = 0,05$, sehingga hipotesis 2 dinyatakan diterima.

Tabel 8 Hasil Uji Hipotesis 2

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	26.290	7.010		3.750	.001
	Gaya Kepemimpinan	.304	.231	.273	2.314	.020
	Motivasi	.111	.178	.129	2.162	.039
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai						

Sumber: Data diolah, 2016

Hipotesis 3 penelitian ini menduga Gaya Kepemimpinan memiliki kemampuan dominan dalam meningkatkan Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe. Nilai koefisien Beta dalam Tabel 8 menunjukkan angka $0,273$ untuk Gaya Kepemimpinan yang lebih besar daripada koefisien Beta $0,129$ untuk Motivasi. Jadi, hipotesis 3 juga diterima.

PEMBAHASAN

Pengaruh Gaya kepemimpinan Terhadap Kinerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan masuk ke dalam kriteria tinggi, hal ini dapat dilihat dari skor rata-rata yang dihasilkan sebesar 3.82 dan berdasarkan rentang skor rata-rata berada pada interval $3.41-4.20$ yang berarti masuk dalam klasifikasi penilaian tinggi. Disamping itu berdasarkan uji-t diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian tersebut sesuai dengan hasil penelitian Elqadri et.al (2015), Handoyo et.al (2015), Turang et.al (2015), Tampi (2014), Arizona dkk (2013), Shimko (2012), Riyadi (2011) dan Handayani (2010). Hasil penelitiannya menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan.

Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Bambang Guritno, 2005). Menurut Tjiptono (2006) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey, 2004).

Stoner yang dikutip oleh Harbani Pasolong (2010) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan (leadership style) berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Sedangkan gaya kepemimpinan menurut V. Rivai dan Dedy Mulyadi (2009) gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Selanjutnya gaya kepemimpinan menurut Thoha dalam Harbani Pasolong (2010) merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Ada pun gaya Kepemimpinan Situasional dari Hersey dan Blanchard dalam Veithzal Rivai Cs. (2003) menggunakan studi dari Ohio State untuk mengembangkan lebih lanjut keempat gaya kepemimpinan yaitu:

1. Mengatakan (telling), pemimpin mendefinisikan peran-peran yang dibutuhkan untuk melakukan tugas dan mengatakan pada pengikutnya apa, di mana, bagaimana, dan kapan untuk melakukan tugas-tugasnya.
2. Menjual (selling) pemimpin menyediakan instruksi-instruksi terstruktur bagi pengikutnya, tetapi juga suporting (instructing).
3. Berpartisipasi (participating), pemimpin dan pengikut saling berbagi dalam keputusan-keputusan mengenai bagaimana yang paling baik untuk menyelesaikan suatu tugas dengan kualitas tinggi.
4. Mendelegasikan (delegating), pemimpin menyediakan sedikit pengarahan secara seksama, spesifik dan dukungan pribadi terhadap pengikut-pengikutnya.

Kepemimpinan Pegawai Negeri Sipil. Kepemimpinan adalah kemampuan seorang Pegawai Negeri Sipil untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok. Unsur kepemimpinan terdiri atas sub-sub unsur sebagai berikut:

1. Menguasai bidang tugasnya;
2. Mampu mengambil keputusan dengan cepat dan tepat;
3. Mampu mengemukakan pendapat dengan jelas kepada orang lain;
4. Mampu menentukan prioritas dengan tepat
5. Bertindak tegas dan tidak memihak;
6. Memberikan teladan baik;
7. Berusaha memupuk dan mengembangkan kerjasama;
8. Mengetahui kemampuan dan batas kemampuan bawahan;
9. Berusaha menggugah semangat dan menggerakkan bawahan dalam melaksanakan tugas;
10. Memperhatikan dan mendorong kemajuan bawahan;
11. Bersedia mempertimbangkan saran-saran bawahan.

Menurut Siagian (2000) gaya kepemimpinan seseorang tidak bisa berubah menghadapi situasi bagaimanapun. Jika seorang pemimpin memiliki ciri-ciri kepemimpinan yang otokratik, maka gaya kepemimpinan akan otokratik terlepas dari situasi yang dihadapinya. Sebaliknya, seseorang yang pada dasarnya berpandangan demokratik akan

secara konsisten menggunakan gaya kepemimpinannya yang partisipatif meskipun situasi organisasional yang dihadapi sesungguhnya menuntut gaya kepemimpinan yang lain.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi masuk ke dalam kriteria tinggi, hal ini dapat dilihat dari skor rata-rata yang dihasilkan sebesar 3.88 dan berdasarkan rentang skor rata-rata berada pada interval 3.41- 4.20 yang berarti masuk dalam klasifikasi penilaian tinggi. Disamping itu berdasarkan uji-t diketahui bahwa variabel motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian tersebut sesuai dengan hasil penelitian Elqadri et.al (2015), Handoyo et.al (2015), Turang et.al (2015), Tampi (2014), Arizona dkk (2013), Shimko (2012), Riyadi (2011) dan Handayani (2010). Hasil penelitiannya menyebutkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Motivasi memiliki hubungan yang erat dengan sikap dan perilaku yang dimiliki oleh seseorang. Sikap yang ada pada setiap individu berinteraksi dengan nilai-nilai, emosi, peran, struktur sosial dan peristiwa-peristiwa baru, yang bersama-sama emosi dapat dipengaruhi dan diubah oleh perilaku. Perubahan sikap ini dimungkinkan karena pikiran manusia adalah suatu kekuatan kompleks yang dapat mengadaptasi, mempelajari, dan memproses setiap informasi dan perubahan baru yang diterimanya. Motivasi itu sendiri dapat diartikan sebagai keadaan dalam diri pribadi seseorang sehingga orang tersebut terdorong untuk melakukan suatu kegiatan atau aktivitas. Oleh karenanya, motivasi mempunyai sifat yang tidak akan lepas dari sifat manusia itu sendiri, dimana manusia secara individual mempunyai kualitas eksistensi diri yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya. Tiap-tiap individu mempunyai latar belakang dan sikap yang berbeda terhadap rangsangan yang ada, sehingga motivasi yang muncul pada tiap-tiap individu pun berbeda-beda. Beberapa cara dapat digunakan para pemimpin untuk memberikan motivasi positif terhadap bawahannya, seperti penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan, penghargaan khusus secara pribadi, kompetisi, partisipasi, kebanggaan atau kepuasan dan materi.

Dalam kehidupan berorganisasi, pemberian dorongan sebagai bentuk motivasi kerja kepada bawahan penting dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Malayu (2005), motivasi berasal dari kata latin *move* yang berarti dorongan atau pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi merupakan factor yang kehadirannya dapat menimbulkan kepuasan kerja, dan meningkatkan kinerja karyawan (Umar, 1999). Kemudian Siagian (2002) mengatakan bahwa dalam kehidupan berorganisasi, termasuk kehidupan berkarya dalam organisasi, aspek motivasi kerja mutlak mendapat perhatian serius dari para pemimpin yang setiap hari berkontak langsung dengan bawahan di tempat kerja.

Motivasi sendiri adalah reaksi yang timbul dari dalam diri seseorang sebagai dorongan karena adanya rangsangan dari luar yang mempengaruhi untuk memenuhi tujuan tertentu (Suranta, 2002).

Supardi dan Anwar (2004) mengatakan bahwa motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Motivasi yang ada pada seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan. Siagian (2002), menyatakan bahwa yang diinginkan seseorang dari pekerjaannya pada umumnya adalah sesuatu yang mempunyai arti penting bagi dirinya sendiri dan bagi instansi. Sedangkan menurut Heidjachman dan Husnah (2003) motivasi merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. As'ad (2003), mengatakan bahwa motivasi sering kali diartikan dengan istilah dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut

merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat sehingga motivasi tersebut merupakan driving force yang menggerakkan manusia untuk bertindak dalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu. Motivasi merupakan hal yang melatarbelakangi individu berbuat untuk mencapai tujuan tertentu. Seseorang yang dengan sengaja mengikatkan diri menjadi bagian dari organisasi mempunyai latar belakang yang berbeda-beda, salah satunya adalah agar mereka dapat berinteraksi dengan manusia lain dan agar kebutuhan hidupnya dapat terpenuhi.

DAFTAR PUSTAKA

- Analisa, Yangs. 2011. Pengaruh Ukuran Perusahaan, Leverage, Profitabilitas Dan Kebijakan Dividen Terhadap Nilai Perusahaan.
- Arikunto, S. 2002. Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Arizona, Dika, dkk. 2013. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Malang). *API Student Journal*, Vol.I No. 1 pp 1-11 Universitas Brawijaya.
- Baihaqi, M.F. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening.
- Basuki, dan Indah Susilowati. 2005 Dampak Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja, Terhadap Semangat Kerja. *Jurnal JRBI*. Vol 1 No 1. Hal : 31-47.
- Cahyono, Budhi dan Suharto, 2005, pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah, *jurnal, JRBI* Vol. 1, Yogyakarta.
- Cushway, Barry dan Derek Lodge. 1995. *Organizational Behaviour and Design*. Terjemahan. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Deliarnov. 1996. Motivasi untuk Meraih Sukses, Pustaka Sinar Harapan, Jakarta.
- Elqadri, Zaenal Mustafa, et.al. 2015. Effect of Leadership Style, Motivation, and Giving Incentives on the Performance of Employees - PT. Kurnia Wijaya Various Industries. *International Education Studies*; Vol. 8, No. 10; 2015 ISSN 1913-9020 E-ISSN 1913-9039.
- Flippo, J. 1984. *Organizational situation*. New Jersey: Van Nostrand Company, Inc.
- Gibson, J. L., et al. 1996. Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses. Alih Bahasa oleh Nunuk Andiarni, jilid 1 dan 2. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta : Andi Offset.
- Gujarati, Damodar, 2003, *Ekonometri Dasar*. Terjemahan: Sumarno Zain, Jakarta: Erlangga.
- Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. Pengaruh Persepsi Pegawai Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja. *JRBI*. Vol 1. No 1. Hal: 63-74.
- Handayani, Agustuti. 2010. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Propinsi Lampung. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik dan Pembangunan*, Vol.1, No.1, Januari – Juni 2010 ISSN : 2087-0825.
- Handayani-grat. Soerwono. 1982. Organisasi dan Kepegawaian Yogyakarta: Graha Ilmu.

- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen*. Yogyakarta. Penerbit: BPFE.
- Handoko, T. Hani. 2005. *Manajemen*, Erlangga, Jakarta.
- Handoyo, Laura Natalia, et.al. 2015. The Influence of Leadership Styles on Employee's Performance Through Work Motivation (An Organizational Study at Four Hotels in Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*|Vol. 22 No. 1 Mei 2015.
- Hani, Handoko T. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE: Yogyakarta.
- Hoy, Wayne K & Cecil G. Miskel. 2001. *Education Administration: Theory, Research, and Practice*. Singapura: Mc Graw-Hill Co.
- Husein, Umar, 2005, *Riset pemasaran dan Perilaku Konsumen*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kuncoro, Mudrajat. 2001. *Metode Kuantitatif: Teori dan Aplikasi untuk Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: UPP-AMP YKPN.
- Kusumawati, Ratna. 2008. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Roemani*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Maddala, G.S. 2001. *Introduction to Econometrics*, John Wiley & Sons Ltd, England.
- Malayu, S.P Hasibuan, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta Gunung Agung.
- Mangkunegara. Anwar Prabu 2005. *Sumber Daya Manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya: Bandung.
- Masrukhin dan Waridin. 2006. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai, *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, Vol. 7, No. 2.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama Salemba Empat, Jakarta.
- Moekijat. (1984). *Dasar-Dasar Motivasi*, Bandung : Sumur Bandung.
- Mulyadi, Deddi. Dan Veithzal Rivai. 2009. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Nawawi, Hadari. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Cetakan Keempat. Penerbit Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Parlinda, Vera dan M. Wahyuddin. (2009). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja Karyawan PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM KOTA SURAKARTA. (ONLINE).
- Rahmawati, Enny, Y.Warella dan Zaenal Hidayat. 2006. Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat Propinsi Jawa Tengah. *JIAKP*, Vol. 3, No. 1, Januari 2006 : 89-97.
- Rivai, Veithzal. (2003). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Riyadi, Slamet. 2011. Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol.13, No. 1, Maret 2011: 40-45.

- Robbins, S., dan Timothy A. J., 2008, “Perilaku Organisasi, Organizational Behaviour”, Buku Terjemahan, Jakarta : Gramedia.
- Robbins, Stephen. P. 2006. Perilaku Organisasi (alih bahasa Drs. Benjamin Molan), Edisi Bahasa Indonesia, Klaten: PT INT AN SEJATI.
- Sergiovanni J., Thomas, 1987, *The Principalship a Reflective Practice Perspective*, Bosto: Allyn and Bacon, Inc.
- Shimko, Yulniwanti, 2012. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Pemerintah Kabupaten Solok Selatan, Sumatera Barat. *Jurnal Magister Manajemen* Vol. 1 No. 1, April 2012 143 – 174.
- Sholeha, Euis. Dan Suzy. 1996. Kepemimpinan Yang Efektif, Tinjauan dan Implementasinya Bagi Pencapaian Tujuan Organisasi. *Jurnal Gema Stikubank*. Hal: 45-56.
- Siagian, Sondang P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara: Jakarta.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Asdi Mahasatya.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, STIE YKPN. Yogyakarta.
- Sinungan, Muchdarsyah. 2003. *Produktivitas*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Sopiah, 2008, *Perilaku Organisasional*, Yogyakarta : C.V Andi Offset.
- Stoner, James A.F. 1996. *Manajemen (Terjemahan)*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. CV. Alfabeta: Bandung.
- Sunarto, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Penerbit Amus, Yogyakarta.
- Suranta, Sri. 2002. Dampak Motivasi Karyawan Pada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Perusahaan Bisnis. *mpirika*. Vol 15. No 2. Hal: 116-138.
- Tampi, Bryan Johannes. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado). *Journal “Acta Diurna”* Volume III. No.4. Tahun 2014.
- Tampubolon, Biatna. D. 2007. Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. *Jurnal Standardisasi*. No 9. Hal: 106-115.
- Turang, Richard Christian, et.al. 2015. Influence of Leadership Style, Motivation, and Work Discipline on Employee Performance in PT. Dayana Cipta. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi* Volume 15 No. 04 Tahun 2015.
- Uno. B. Hamzah. 2008, *Orientasi Baru Dalam Psikologi Pembelajaran*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Wiles, K. 1955. *Supervision For Better Schools*. New York: Prentice Hall Inc.
- Wiratha, I Made. 2006. *Metodologi Penelitian Sosial Ekonomi*. Yogyakarta: C.V Andi Offset.

- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wono, Sarbini dan Surachman, Fuad Achmadi, 2008, Pengaruh Sistem Penilaian Kinerja dan Keterbukaan Nilai Kinerja Terhadap Motivasi Kerja (Kasus Pekerja Bottom Line di Perusahaan Rokok PT. "G"), *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.10, No. 1, Maret 2008:18-29.