

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAYI (Studi Pada Kantor Kelurahan Kedungsari, Magelang Utara)

Yuyun Purwati¹, Joko Tri Nugraha²

^{1,2}Universitas Tidar; Jl. Kapten Suparman No. 39 Potrobangsari Magelang 56116, (0293) 364113

³Jurusan Ilmu Administrasi Negara, FISIPOL UNTIDAR, Magelang

e-mail: *yuyunpurwati95@gmail.com, ²jokotri.nugraha@gmail.com

ABSTRACT

Untuk mengetahui sejauh mana keberadaan peran dan kontribusi sumber daya manusia dalam mencapai keberhasilan organisasi, diperlukan pengukuran kinerja. Kinerja sumber daya manusia sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi. Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Kinerja dalam definisi pendapat yang berbeda mengungkapkan kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja mengacu pada prestasi pegawai yang diukur berdasarkan standar/kriteria yang ditetapkan oleh organisasi publik. Pengelolaan untuk mencapai kinerja pegawai yang tinggi terutama dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja organisasi publik secara keseluruhan. Manfaat pengukuran kinerja pegawai yaitu untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi untuk menentukan target atau sasaran yang nyata, untuk pertukaran informasi antar tenaga kerja dan manajemen yang berhubungan terhadap masalah-masalah yang berkaitan. Kinerja pegawai di organisasi publik dipengaruhi beberapa faktor diantaranya adalah gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. Penelitian ini menggunakan metode survey dengan teknik pengambilan sampel secara random. Hasil pengolahan data menunjukkan: (1) Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kelurahan Kedungsari Kecamatan Magelang Utara sebesar $R = 0,985$; (2) Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kelurahan Kedungsari Kecamatan Magelang Utara; (3) Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Kelurahan Kedungsari Kecamatan Magelang Utara; (4) Ada pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Kelurahan Kedungsari Kecamatan Magelang Utara.

Katakunci: Gaya Kepemimpinan, Kinerja Pegawai dan Motivasi Kerja

1. PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia merupakan faktor yang sangat mempengaruhi dalam sebuah organisasi, sebagaimana dikemukakan oleh [1] bahwa sumber daya manusia pada era sekarang ini semakin besar peranannya dalam mencapai sukses organisasi. Kualitas sumber daya manusia

dalam organisasi berpengaruh dalam jalannya sebuah organisasi. Di dalam sebuah organisasi tentu saja memiliki seorang pemimpin dan orang yang dipimpin. Kualitas seorang pemimpin dianggap sebagai faktor penting dalam keberhasilan atau kegagalan organisasi [2] demikian juga keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi baik yang

berorientasi bisnis maupun publik, biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin. Schein, Nahavandi & Malekzadeh dan Kouzes & Posner dalam [3] menyatakan pemimpin mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap keberhasilan organisasi. Pemimpin memegang peran kunci dalam memformulasikan dan mengimplementasikan strategi organisasi [3].

[4] Menambahkan bahwa untuk mengetahui sejauh mana keberadaan peran dan kontribusi sumber daya manusia dalam mencapai keberhasilan organisasi, tentu diperlukan pengukuran kinerja. Kinerja sumber daya manusia sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi. Menurut [5] kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Kinerja dalam definisi pendapat yang berbeda mengungkapkan kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya [6]. Kinerja mengacu pada prestasi pegawai yang diukur berdasarkan standar/kriteria yang ditetapkan oleh organisasi publik. Pengelolaan untuk mencapai kinerja pegawai yang tinggi terutama dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja organisasi publik secara keseluruhan.

Menurut [7], manfaat kinerja pegawai yaitu untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi untuk menentukan target atau sasaran yang nyata, untuk pertukaran informasi antar tenaga kerja dan manajemen yang berhubungan terhadap masalah-masalah yang berkaitan. Kinerja pegawai di organisasi publik dipengaruhi beberapa faktor di antaranya adalah gaya kepemimpinan dan motivasi kerja.

Penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebelumnya dilakukan oleh [8], yang meneliti analisis faktor gaya kepemimpinan dan faktor etos kerja terhadap kinerja pegawai pada organisasi yang telah menerapkan SNI 19-9001-2001. Hasil penelitiannya menyebutkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan pada gaya kepemimpinan dan etos kerja terhadap kinerja pegawai. Faktor gaya kepemimpinan memberikan kontribusi yang relatif besar dan sangat signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai, sedangkan etos kerja memberikan kontribusi yang relatif kecil namun masih signifikan dijadikan sebagai indikator yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh [9], yang meneliti tentang pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai bagian keuangan organisasi sektor publik dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening*. Hasil penelitiannya menemukan bahwa terdapat

pengaruh yang signifikan pada budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, hal tersebut dapat dibuktikan dari hasil nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05. Artinya gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga variabel gaya kepemimpinan akan diuji kembali dalam penelitian ini.

Kemudian penelitian sebelumnya dilakukan oleh [10] yang meneliti tentang pengaruh motivasi kerja, kemampuan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada badan kesatuan bangsa dan perlindungan masyarakat provinsi Jawa Tengah. Hasil penelitiannya adalah adanya pengaruh yang signifikan pada motivasi kerja, kemampuan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai yang dapat dibuktikan dengan hasil perhitungan Koefisien Konkordansi Kendall menunjukkan koefisien sebesar 0,497 dengan tingkat signifikansi sebesar 95.

Dalam penelitian yang sebelumnya dilakukan oleh [11] yang meneliti pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja dengan persepsi lingkungan kerja sebagai pemoderasi (studi pada satuan polisi pamong praja kota Surakarta). Hasil penelitian tersebut menyebutkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa motivasi kerja akan berpengaruh secara positif pada kinerja, sehingga menandakan semakin tinggi

motivasi kerja maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai, sebaliknya semakin rendah motivasi kerja maka akan semakin rendah pula tingkat kinerja pegawai. Artinya motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai sehingga akan diteliti kembali melalui penelitian ini.

Wilayah kelurahan Kedungsari ±132,6 Ha/1.326.000 m², terbagi atas 10 RW, 58 RT. Lokasi Kelurahan Kedungsari berada di Jl. Ciliwung VII No. 2, Magelang Utara. Penataan struktur organisasi pada Kantor Kelurahan Kedungsari dituangkan dalam Peraturan Daerah (PERDA) Kota Magelang Nomor 6 Tahun 2008 tentang Susunan, Kedudukan dan Tugas Pokok Organisasi Kecamatan dan Kelurahan. Kantor Kelurahan Kedungsari Kecamatan Magelang Utara Kota Magelang terdiri dari Kepala Kelurahan yang dibantu Kepala Seksi Tata Pemerintahan, Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat dan Kepala Seksi Pembangunan. Kepala Kelurahan Kedungsari bernama Samsul Hermansyah, Bc.HK.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kelurahan Kedungsari Kecamatan Magelang Utara?
2. Seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor

Kelurahan Kedungsari Kecamatan
Magelang Utara?

Tinjauan Pustaka

Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan standar atau kriteria yang telah ditetapkan. Sebagaimana dikemukakan oleh [6] bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut [6] kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut [12] mengemukakan definisi kinerja pegawai sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas. Sedangkan menurut [5] kinerja konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan bagian karyawannya berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya

merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.

Berdasarkan beberapa teori diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Dimensi atau indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada 6 Bernardin, dalam [6], yaitu:

- a. Kualitas, kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c. Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta

memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

- d. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e. Kemandirian, merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.
- f. Komitmen kerja, merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Menurut [13] faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut:

1. Faktor individu yang meliputi kemampuan dan keterampilan, fisik maupun mental, latar belakang, pengalaman dan demografi, umur dan jenis kelamin, asal usul dan sebagainya. Kemampuan dan ketrampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi kinerja individu, sedangkan demografi mempunyai hubungan tidak langsung pada perilaku dan kinerja.
2. Faktor organisasi, yakni sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan.
3. Faktor psikologis, yakni persepsi, peran, sikap, kepribadian, belajar, kepuasan kerja

dan motivasi. Persepsi, sikap, kepribadian dan belajar merupakan hal yang kompleks dan sulit diukur serta kesempatan tentang pengertiannya sukar dicapai, karena seseorang individu masuk dan bergabung kedalam suatu organisasi kerja pada usia, etnis, latar belakang, budaya dan ketrampilan yang berbeda satu sama lainnya.

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia inginkan. Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinnya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar [14]. Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya [14].

Berdasarkan definisi gaya kepemimpinan di atas dapat disimpulkan

bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut Yeh, Quey Jen (1996) dalam Fuad Mas'ud (2004), untuk mengukur variabel gaya kepemimpinan dapat diukur melalui indikator sebagai berikut:

1. Pengajuan tujuan yang akan dicapai.
2. Penekanan atas pentingnya tugas.
3. Penekanan atas pentingnya efisiensi kerja.
4. Menjalin hubungan baik dengan orang tertentu ketika melaksanakan tugas.
5. Pendiskusian tugas dengan fleksibel.
6. Menjalin hubungan yang baik dengan anak buah.

Terdapat lima gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi menurut Siagian [14], yaitu:

1. Tipe pemimpin yang otokratik, Seorang pemimpin yang otokratik adalah seorang pemimpin yang:
 - a. Menganggap organisasi sebagai milik pribadi.
 - b. Mengidentikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.
 - c. Menganggap bahwa sebagai alat semata-mata.
 - d. Terlalu bergantung pada kekuasaan formalnya.

e. Dalam tindakan penggerakannya sering mempergunakan pendekatan yang mengandung unsur paksaan dan puntif (bersifat menghukum).

2. Tipe pemimpin yang militeristik. Perlu diperhatikan terlebih dahulu bahwa yang dimaksud seorang pemimpin tipe militeristik berbeda dengan seorang pemimpin modern. Seorang pemimpin yang bertipe militeristik adalah seorang pemimpin yang memiliki sifat:

- a. Dalam menggerakkan bawahannya sistem perintah yang sering dipergunakan.
- b. Dalam menggerakkan bawahannya senang bergantung pada pangkat dan jabatan.
- c. Senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan.
- d. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya.

3. Tipe pemimpin yang Paternalistik

- a. Menganggap bahwa sebagai manusia yang tidak dewasa.
- b. Bersikap terlalu melindungi.
- c. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan.
- d. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif.
- e. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasi.
- f. Sering bersikap mau tahu.

4. Tipe pemimpin yang kharismatik, pemimpin karismatik adalah pemimpin yang mewujudkan atmosfer motivasi atas dasar komitmen dan identitas emosional pada visi, filosofi, dan gaya mereka dalam diri bawahannya [14]. Pemimpin kharismatik mampu memainkan peran penting dalam menciptakan perubahan. Individu yang menyandang kualitas-kualitas pahlawan memiliki karisma. Sebagian yang lain memandang pemimpin karismatik adalah pahlawan. House (1977) mengusulkan sebuah teori untuk menjelaskan kepemimpinan kharismatik dalam hal sekumpulan usulan yang dapat diuji melibatkan proses yang dapat diamati. Teori itu mengenai bagaimana para pemimpin karismatik berperilaku, ciri, dan keterampilan mereka, dan kondisi dimana mereka paling mungkin muncul. Sebuah keterbatasan teori awal adalah ambiguitas tentang proses pengaruh. Shamir, dkk (1993) telah merevisi dan memperluas teori itu dengan menggabungkan perkembangan baru dalam pemikiran tentang motivasi manusia dan gambaran yang lebih rinci tentang pengaruh pemimpin terhadap pengikut [14].

5. Tipe pemimpin yang Demokratik

Pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratislah yang paling tepat untuk organisasi modern karena:

- a. Ia senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritikan dari bawahan.
- b. Selalu berusaha mengutamakan kerjasama *teamwork* dalam usaha mencapai tujuan.
- c. Selalu berusaha menjadikan lebih sukses dari padanya.
- d. Selalu berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

Sedangkan [5] mengidentifikasi empat jenis gaya kepemimpinan antara lain:

1. Gaya kepemimpinan kharismatik, para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka. Terdapat lima karakteristik pokok pemimpin kharismatik:
 - a. Visi dan artikulasi. Dia memiliki visi ditujukan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik daripada status quo, dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.
 - b. Rasio personal. Pemimpin kharismatik bersedia menempuh risiko personal tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi.
 - c. Peka terhadap lingkungan. Mereka mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan.

- d. Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut. Pemimpin kharismatik perseptif (sangat pengertian) terhadap kemampuan orang lain dan *responsive* terhadap kebutuhan dan perasaan mereka.
 - e. Perilaku tidak konvensional. Pemimpin kharismatik terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma
2. Gaya kepemimpinan transaksional, pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Gaya kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya. Terdapat empat karakteristik pemimpin transaksional:
- a. Imbalan kontingen: kontrak pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan atas kinerja baik, mengakui pencapaian.
 - b. Manajemen berdasar pengecualian (aktif): melihat dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, menempuh tindakan perbaikan.
 - c. Manajemen berdasar pengecualian (pasif): mengintervensi hanya jika standar tidak dipenuhi.
 - d. *Laissez-Faire*: melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.
3. Gaya kepemimpinan transformasional. Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikut. Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok. Terdapat empat karakteristik pemimpin transformasional yaitu:
- a. Kharisma: memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan.
 - b. Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan simbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana. Stimulasi intelektual: mendorong intelegensi, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati.
 - c. Pertimbangan individual: memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati.
4. Gaya kepemimpinan visioner. Kemampuan menciptakan dan

mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel dan menarik mengenai masa depan organisasi atau unit organisasi yang tengah tumbuh dan membaik dibanding saat ini. Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar sehingga bias mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.

Motivasi Kerja

[5] Mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Sedangkan menurut [6] motivasi berasal dari kata motif yang merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Jadi motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya.

Lebih lanjut dikatakan oleh [5] motivasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan atau mengerjakan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi. Menurut [1] motivasi merupakan hasrat di dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan

tindakan. Sedangkan [15] berpendapat bahwa motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Motivasi adalah kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai sasaran organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut memuaskan kebutuhan sejumlah individu [5].

Menurut Riduwan (2002), bahwa motivasi kerja dapat diukur melalui indikator sebagai berikut :

1. Upah/Gaji yang layak, yang dapat diukur melalui gaji yang memadai dan besarnya sesuai standar mutu hidup.
2. Pemberian insentif, yang diukur melalui pemberian bonus sewaktu-waktu, rangsangan kerja, prestasi kerja.
3. Menempatkan pegawai pada tempat yang sesuai, dalam hal ini diukur dengan seleksi sesuai kebutuhan, memperhatikan kemampuan, memperhatikan pendidikan, memperhatikan pengalaman, memberikan pekerjaan sesuai kemampuan.
4. Menimbulkan rasa aman di masa depan, seperti indikator penyelenggaraan jaminan hari tua, pembayaran pensiun, pemberian perumahan.
5. Memperhatikan lingkungan tempat kerja, yang diukur melalui tempat kerja yang nyaman, cukup cahaya, jauh dari polusi dan berbahaya.

6. Memperhatikan kesempatan untuk maju, yang diukur dengan memberikan upaya pengembangan, kursus, diklat.

Motivasi dimaksudkan untuk merangsang pegawai untuk lebih giat dan bersemangat dalam menyelesaikan tugas-tugasnya (Brahmasari dan Suprayetno, 2008). Dengan adanya motivasi tersebut diharapkan pegawai memiliki kemauan dan kemampuan yang lebih dalam bekerja sehari-hari, sehingga kinerja pegawai dapat dikatakan meningkat (Wardono, 2012). Menurut [5] terdapat 6 karakteristik karyawan yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi yaitu :

- a. Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi.
- b. Berani mengambil dan memikul resiko.
- c. Memiliki tujuan yang realistis.
- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan.
- e. Memanfaatkan umpan balik yang konkret dalam semua kegiatan yang dilakukan.
- f. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

2. METODE PENELITIAN

Peneliti dalam melakukan penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Metode penelitian kuantitatif menurut Sugiyono adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian analisis

data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan [16].

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian hipotesis pertama dilakukan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis regresi menunjukkan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Koefisien regresi sebesar $+ 0,761$. Dari perhitungan statistik diketahui t hitung sebesar $5,541 > t$ tabel $2,178$. Artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kelurahan Kedungsari.

Pengujian hipotesis kedua dilakukan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis regresi menunjukkan nilai signifikan $0,713 > 0,05$. Koefisien regresi sebesar $+ 0,94$. Dari perhitungan statistik diketahui t hitung sebesar $0,376 < t$ tabel $2,178$. Artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di kantor Kelurahan Kedungsari.

Pengujian hipotesis ketiga dilakukan dengan menggunakan uji F. Dari hasil perhitungan statistik diketahui bahwa ternyata nilai signifikan sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga dapat dikatakan hipotesis ketiga dalam penelitian ini diterima. Selain itu bahwa nilai F hitung sebesar $18,055 > F$ tabel $3,89$. Artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan

motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Kelurahan Kedungsari.

4. SIMPULAN

Kesimpulan

1. Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai di Kelurahan Kedungsari Kota Magelang sebesar $R = 0,866$.
2. Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Kelurahan Kedungsari Kota Magelang
3. Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Kelurahan Kedungsari Kota Magelang
4. Ada pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Kelurahan Kedungsari Kota Magelang.

Saran

1. Pada penelitian berikutnya dapat ditambahkan variabel lain yang mempengaruhi kinerja, misalnya *stress* kerja, budaya organisasi, atau pelatihan.
2. Diharapkan pemimpin dapat mengayomi dan memberikan motivasi agar pegawai dapat melaksanakan tugas dengan baik dan merasa nyaman pada pekerjaannya.
3. Pemimpin memberikan motivasi kepada pegawai agar tidak menunda-nunda pekerjaan dan menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Mathis, Robert L, and Jhon H. Jackson. *Human Resource Management 10th Edition*, Thomson South-Western, United States. 2000.
- [2] Menon, Maria E. "Perceptions of PreService and In-Service Teachers Regarding the Effectiveness of Elementary School Leadership in Cyprus", *The International Journal of Educational Management*, 16 February, pg. 91-97. 2002.
- [3] M. Su'ud. Persepsi Sosial Tentang Kredibilitas Pemimpin, *Jurnal Sinergi Kajian Bisnis dan Manajemen*, 3(1), 51-65. 2000.
- [4] Sudarmanto. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM: Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2009.
- [5] Robbins, Stephen P. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. PT Prenhallindo, Jakarta. 2001.
- [6] Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2009.
- [7] Rita, S. Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Disiplin Kerja Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Kantor Pertanahan Kota Semarang). *Jurnal Ekonomi – Manajemen – Akuntansi*, No. 26, Th. XVI, 96-116. 2009.
- [8] Biatna, D.T. Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan dan Faktor Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Organisasi yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. *Jurnal Standardisasi*, 9 (3), 106-115. 2007.
- [9] Evi, W. Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Organisasi Sektor Publik dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Nominal*, 4 (1), 96-112. 2015.
- [10] Enny, R., Y. Warella, Zaenal, H. Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Kebijakan Publik*, 3(1), 89-97. 2006.
- [11] Ana, S.E. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja dengan Persepsi Lingkungan Kerja sebagai Variabel Pemoderasi (Studi pada Satua Polisi Pamong Praja Kota Surakarta). *Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*, 4(1), 19-30. 2012.
- [12] Gomes, Faustino Cardoso. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Yogyakarta. 2003.
- [13] Gibson, Ivanevich dan Donelly. *Organisasi: Perilaku, Struktur dan Proses*, Binarupa, Jakarta. 2004.

- [14] Mathis, Robert L, and Jhon H. Jackson. *Human Resource Management 10th Edition*, Thomson South-Western, United States. 2000.
- [15] Veithzal, Rivai. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Cetakan Pertama. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada. 2004.
- [16] Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta. 2014.