
PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BALAI PENGEMBANGAN KEGIATAN BELAJAR (BPKB) DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA (DIY)

Penulis 1: Danang Setya Ramadhani
Penulis 2: Muslikhah Dwihartanti
Prodi Pendidikan Administrasi Perkantoran
Email: danangsetya@yahoo.com

ABSTRAK

Oleh

Danang Setya Ramadhani
NIM. 11402241030

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh (1) kepemimpinan, (2) motivasi, (3) kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di Balai Pengembangan Kegiatan Belajar (BPKB) DIY. Penelitian ini merupakan penelitian *ex-post facto* dengan pendekatan kuantitatif. Subyek dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Balai Pengembangan Kegiatan Belajar (BPKB) DIY dengan jumlah 40 pegawai. Uji coba butir soal penelitian dilakukan pada 30 pegawai Badan Perpustakaan dan Arsip Daerah (BPAD) DIY. Uji validitas menggunakan korelasi *Product Moment* dari Pearson. Sedangkan uji reliabilitas menggunakan *Apha Cronbach*. Teknik pengumpulan data meliputi angket, observasi, dan dokumentasi. Pengujian prasyarat analisis meliputi uji linieritas dan uji multikolinieritas. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi sederhana dan regresi berganda. Hasil penelitian ini adalah: (1) ada pengaruh positif antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai sebesar 70,5% hal tersebut dilihat dari r^2 sebesar 0,705; (2) ada pengaruh positif antara motivasi terhadap kinerja pegawai sebesar 20,7% . Hal tersebut didapat dari hasil analisis r^2 sebesar 0,207 (3) ada pengaruh positif antara kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama dengan kinerja pegawai sebesar 73,6% dan sebesar 26,4% berasal dari variabel atau faktor lain yang tidak ada di dalam penelitian ini. Hal tersebut didapat dari hasil analisis r^2 sebesar 0,736. Variabel kepemimpinan memiliki sumbangan relatif terhadap kinerja pegawai sebesar 89,23% dan 65,67% sumbangan efektif. Motivasi memiliki sumbangan relatif terhadap kinerja pegawai sebesar 10,77% dan memiliki 7,92% sumbangan efektif.

Kata kunci: Kepemimpinan, Motivasi, Kinerja Pegawai Balai Pengembangan Kegiatan Belajar DIY

INFLUENCE LEADERSHIP AND MOTIVATION TO EMPLOYEE PERFORMANCE IN BALAI PENGEMBANGAN KEGIATAN BELAJAR (BPKB) DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA (DIY)

ABSTRACT

This research aimed to know how big is the influence of (1) leadership, (2) motivation, (3) leadership and motivation concurrently for employe's performance in Balai Pengembangan Kegiatan Belajar (BPKB) DIY. This research is an ex-post facto reserach with quantitative approach. The research subject are all employee Balai Pengembangan Kegiatan Belajar (BPKB) DIY, 40 employees in total. The instrument test subject are 30 employees of Badan Perpustakaan dan Arsip Daerah (BPAD) DIY. Product Moment Correlation from Pearson was used for validity test. Meanwhile Alpha Cronchbach was used for reliability. In collecting the data, the researcher used questionnare, observation, and documentation. The analysis of stipulation include linierity testing and multicoliniery testing. The data analysis technique used

were simple correlation and double correlation. The result of the research are (1) there is positive influence between leadership and employee's performance with percentage of 70,5% which is shown from r^2 score 0,705; (2) there is positive influence between motivation and employee's performance by the percentage of 20,7%. The percentage was gained from analysis result of r^2 about 0,207. (3) there is positive influence between leadership and motivation concurrently and employee performance with percentage of 73,6% and about 26,4% are from other variables and factors which are not in this research. The percentage was gained from analysis result of r^2 about 0,736. Leadership variable has relative contribution for employee's performance with percentage of 89,23% and 65,67% for effective contribution. Motivation has relative contribution for employee's performance with percentage of 10,77% and about 7,92% for effective contribution.

Keywords: Leadership, Motivation, Employee Performance Balai Pengembangan Kegiatan Belajar DIY

PENDAHULUAN

Faktor manusia merupakan masalah utama pada setiap kegiatan organisasi. Organisasi diartikan sebagai proses kerjasama sekelompok orang kearah pencapaian tujuan tertentu. Di dalam proses kerjasama itu para anggota saling berinteraksi dan saling mempengaruhi satu sama lain. Semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan diprakarsai dan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang potensial baik pemimpin maupun pegawai pada pola tugas dan pengawasan yang merupakan penentu tercapainya tujuan organisasi.

Sumber daya manusia merupakan penentu bagi keefektifan dan kemajuan organisasi. Agar keefektifan dan kemajuan organisasi dapat berjalan dengan baik maka diperlukan pegawai yang memiliki pengetahuan dan keterampilan tinggi. Sebaliknya perusahaan harus dikelola secara optimal sehingga kinerja pegawai meningkat.

Kinerja pegawai berkaitan dengan kualitas dan kuantitas suatu pekerjaan yang dilakukan pegawai atau bawahan serta yang berkaitan dengan kondisi suatu bawahan atau pegawai pada organisasi tertentu. Kinerja yang baik

adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Organisasi pasti menginginkan para pegawainya memiliki kinerja yang baik agar proses pencapaian tujuan berjalan dengan lancar. Dalam mewujudkan kinerja pegawai yang diinginkan, Robbins Stephen P. (2006:121) mengemukakan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi pegawai yaitu iklim organisasi, kepemimpinan, kualitas pekerjaan, kemampuan pekerjaan, inisiatif, motivasi, daya tahan/kehandalan, kuantitas pekerjaan, disiplin kerja. Berkaitan dengan hal tersebut, dalam penelitian ini akan membahas dua faktor yang diidentifikasi mempengaruhi kinerja pegawai yaitu, kepemimpinan dan motivasi.

Faktor pertama yang diidentifikasi mempengaruhi kinerja pegawai adalah kepemimpinan. Kepemimpinan menurut Hani Handoko T. (2003:294) merupakan kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang-orang agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap kemajuan organisasi. Kualitas pemimpin sering dianggap sebagai faktor terpenting yang menentukan keberhasilan suatu organisasi. Pemimpin yang efektif sanggup mempengaruhi para pengikutnya untuk mempunyai optimisme yang lebih besar, percaya diri, serta komitmen pada tujuan organisasi yang telah ditentukan. Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap

pemimpin berkewajiban untuk memberikan perhatian sungguh-sungguh dalam membina, menggerakkan, dan mengarahkan seluruh potensi pegawai di lingkungannya agar dapat mewujudkan stabilitas organisasi dan peningkatan kinerja pegawai yang berorientasi pada tujuan organisasi.

Faktor kedua yang diidentifikasi mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi. Motivasi menurut Marihot Tua Efendi Harinandja (2005:321) sebagai faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah. Motivasi menjadi sangat penting dalam pencapaian kinerja pegawai. Motivasi berdampak pada seseorang atau individu untuk melibatkan diri pada kegiatan dan pekerjaan yang mengarah pada tujuan sebagai kepuasan. Pegawai memiliki keinginan yang kuat yang muncul akibat adanya dorongan dari dalam diri untuk terlibat serta berpartisipasi dalam organisasi dengan mengerjakan segala tugas dan pekerjaan yang dibebankan dan secara berkelanjutan pegawai akan terus mendedikasikan diri melalui segala tugas dan pekerjaan secara sukarela karena kenyamanan serta rasa senang yang didasari motivasi yang kuat.

Balai Pengembangan Kegiatan Belajar (BPKB) merupakan Unit Pelaksanaan Teknis Daerah (UPTD) pada Dinas Pendidikan, Pemuda, Olahraga Daerah Istimewa Yogyakarta yang mempunyai tugas melaksanakan pengkajian, pengembangan model, program-program teknis, pendidikan dan pelatihan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di bidang pendidikan anak usia dini, non formal, dan informal. Dalam tugasnya, BPKB berkoordinasi dengan bidang Pendidikan Non Formal dan Informal (PNFI) Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olahraga DIY dan secara horizontal bekerjasama dengan Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota dan SKB Kabupaten/Kota serta instansi terkait.

Berdasarkan pengamatan ketika Praktik Kerja Lapangan (PKL) dan observasi prapenelitian, masih ada beberapa pegawai BPKB yang memiliki kinerja yang rendah. Hal tersebut dapat dilihat dari kurangnya

penguasaan kompetensi dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan bidang kerja masing-masing. Bagian Tata Usaha bidang kerja penataan arsip masih ditemukan arsiparis yang kurang menguasai kompetensi dalam hal kearsipan, sehingga masih sering dibantu oleh pihak bidang kerja yang lain. Hasil pengamatan tersebut didukung dengan hasil wawancara dengan Kepala Bagian Tata Usaha BPKB yang mengatakan “masih ada pegawai yang memiliki kualitas kerja yang rendah, kurangnya kemandirian dalam menyelesaikan tugas, dan kurangnya disiplin dalam bekerja”.

Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai selain rendahnya keterampilan dan kemampuan dalam menyelesaikan tugas yaitu pengawasan dan motivasi dari pimpinan. Pengawasan oleh pimpinan sangatlah penting sebagai proses untuk menjamin bahwa pegawai menjalankan tugas sesuai tujuan organisasi dan standar kinerja yang sudah ditentukan. Pimpinan BPKB belum rutin melakukan pengawasan ke tiap bidang. Sehingga, berdampak pada rendahnya pengetahuan pimpinan terkait masalah kinerja pegawai di BPKB. Rendahnya pengawasan pimpinan BPKB terhadap pegawai berdampak pada semangat kerja dan kinerja pegawai BPKB.

Pengawasan yang dilakukan pimpinan BPKB merupakan salah satu cara untuk memotivasi pegawai dalam peningkatan kinerja pegawai. Selain pengawasan, pelaksanaan apel pagi juga menjadi sarana untuk memotivasi pegawai, akan tetapi di BPKB tidak berjalan. Sesuai Peraturan Menteri Dalam Negeri nomor 59 tahun 2008 pasal 3 ayat 2 “setiap komponen wajib melaksanakan apel pagi yang diikuti seluruh pegawai negeri sipil, dengan ketentuan sebagai berikut: (a) Hari Senin sampai hari Kamis pukul 07.30 WIB dan, (b) Hari Jum’at pukul 07.30 WIB dan dilanjutkan dengan kegiatan senam pagi/olahraga”. Seharusnya apel pagi berjalan sesuai peraturan menteri tersebut yang dijadikan sarana motivasi dan berbagi informasi antar bidang yang bertujuan untuk memajukan BPKB. Tidak berjalannya apel pagi di BPKB menjadi salah satu tanda kurangnya disiplin kerja pegawai di BPKB.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai di Balai Pengembangan Kegiatan Belajar (BPKB) Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY)” dan seberapa besar pengaruh antar variabel nya.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian *ex-post facto*. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti fenomena yang sudah terjadi dan kemudian mencoba mencari keterkaitannya dengan variabel lain.

Pendekatan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk mengukur variabel bebas dan variabel terikat dengan menggunakan angka-angka yang diolah melalui analisis statistik.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Badan Pengembangan Kegiatan Belajar (BPKB) DIY. Penelitian ini dilaksanakan sejak tanggal 27 Juli 2015 hingga tanggal 27 Oktober 2015.

Subyek Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai BPKB DIY yang berjumlah 40 pegawai. Melihat populasi hanya 40 pegawai, maka layak untuk diambil semua untuk dijadikan sebagai subyek penelitian.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan 3 teknik yaitu observasi, dokumentasi, serta angket/kuesioner.

Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini berupa angket, pedoman wawancara.

Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan uji prasyarat analisis diantaranya: 1). Uji normalitas 2). Uji linieritas 3). Uji multikolinieritas 4) dan uji hipotesis diantaranya: 1). Analisis regresi sederhana 2). Analisis regresi ganda serta mencari sumbangan relatif dan sumbangan efektif antara variabel

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Hasil Penelitian

Data yang diperoleh di lapangan disajikan dalam bentuk deskripsi data, untuk mengetahui besarnya pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Populasi pada penelitian ini yaitu sebanyak 40 pegawai Balai Pengembangan Kegiatan Belajar (BPKB) Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY). Data yang diperoleh dilapangan masing-masing dianalisis, baik variabel bebas maupun variabel terikat. Hasil analisisnya sebagai berikut:

1. Kepemimpinan

Tabel 1. Distribusi Frekuensi Kecenderungan Kepemimpinan

No	Rentang Skor (X)	Frekuensi (F)	Persen (%)	Kategori
1	$61 \leq X$	16	40	Tinggi
2	$53 \leq X < 61$	19	47,5	Sedang
3	$X < 53$	5	12,5	Rendah
Jumlah		40	100	

Sumber: Data Primer

Berdasarkan tabel 1, frekuensi kecenderungan variabel kepemimpinan menunjukkan berada pada rentang skor lebih dari atau sama dengan 61 masuk pada kategori tinggi sebanyak 16 pegawai (40%), rentang skor antara 53 sampai 61 masuk pada kategori sedang sebanyak 19 pegawai (47,5%), dan rentang skor kurang dari 53 masuk pada kategori rendah sebanyak 5 pegawai (12,5%).

Kecenderungan variabel kepemimpinan disajikan dalam diagram *pie chart* sebagai berikut:



Gambar 1. Pie Chart Kepemimpinan

2. Motivasi

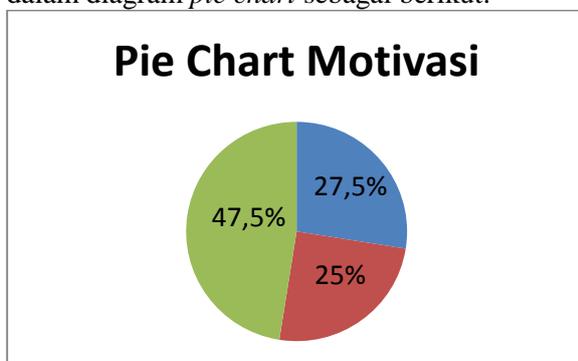
Tabel 2. Distribusi Frekuensi Motivasi

No	Rentang Skor (X)	Frekuensi (F)	Persen (%)	Kategori
1	$58 \leq X$	11	27,5	Tinggi
2	$54 \leq X < 58$	10	25	Sedang
3	$X < 54$	19	47,5	Rendah
Jumlah		40	100	

Sumber: Data Primer

Berdasarkan tabel 2. Frekuensi kecenderungan variabel motivasi menunjukkan bahwa yang berada pada rentang skor lebih dari atau sama dengan 58 masuk kategori tinggi sebanyak 11 pegawai (27,5%), rentang skor diantara diantara 54 sampai kurang dari 58 masuk kategori sedang sebanyak 10 (25%), dan rentang skor di bawah 54 masuk kategori rendah sebanyak 19 pegawai (47,5%).

Kecenderungan variabel motivasi disajikan dalam diagram *pie chart* sebagai berikut:



Gambar 2. Pie Chart Motivasi

3. Kinerja Pegawai

Tabel 3. Distribusi Frekuensi Kecenderungan Kinerja Pegawai

No	Rentang Skor (X)	Frekuensi (F)	Persen (%)	Kategori
1	$70 \leq X$	16	40	Tinggi
2	$55 \leq X < 70$	23	57,5	Sedang
3	$X < 55$	1	2,5	Rendah
Jumlah		40	100	

Sumber: Data Pribadi

Berdasarkan tabel 3, frekuensi kecenderungan variabel kinerja pegawai dengan kategori tinggi menunjukkan rentang skor lebih dari atau sama dengan 70 sebanyak 16 pegawai (40%), kategori sedang dengan rentang antara 55 sampai kurang dari 70 sebanyak 23 pegawai (57,5%), dan untuk kategori rendah pada rentang kurang dari 55 dengan jumlah 1 pegawai (2,5%).

Kecenderungan variabel kinerja pegawai disajikan dalam diagram *pie chart* sebagai berikut:



Gambar 3. Pie Chart Kinerja Pegawai

Uji Prasyarat Analisis

Uji Linieritas

Tabel 4. Ringkasan Hasil Uji Linieritas

No	Variabel		Df	Signifikan	Taraf Signifikan	Kesimpulan
	Bebas	Terikat				
1.	X_1	Y	15 : 23	0,229	0,05	Linier
2.	X_2	Y	17 : 21	0,695	0,05	Linier

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 4 diketahui bahwa uji linieritas data kepemimpinan terhadap kinerja pegawai menunjukkan hasil yang linier. Hasil yang sama antara variabel motivasi dengan kinerja pegawai menunjukkan hasil yang linier.

Uji Multikolinieritas

Tabel 5. Ringkasan Hasil Uji Multikolinieritas

Varibel	Nilai tolerance	Nilai VIF	Kesimpulan
X_1	0,936	1,068	Tidak terjadi multikolinieritas

X_2	0,936	1,068	
-------	-------	-------	--

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan pengujian pada tabel 5 diketahui bahwa hasil nilai *tolerance* variabel x_1 dan x_2 sebesar 0,936 sedangkan nilai VIF sebesar 1,068. Berdasarkan hal tersebut, analisis regresi dapat dilanjutkan.

Uji Hipotesis

Uji Hipotesis Pertama

Tabel 6. Ringkasan Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana ($X_1 - Y$)

Variabel	Harga r			Harga t		Ko ef.	Ko nst.	Keterangan
	r_{hitung}	r_{tabel}	r^2	t_{hitung}	t_{tabel}			
$X_1 - Y$	0,840	0,3120	0,705	9,534	2,024	0,981	8,804	Positif dan signifikan

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan hasil perhitungan sebagaimana tercantum pada tabel 6 tersebut diketahui r_{hitung} sebesar 0,840 lebih besar dari r_{tabel} sebesar 0,3120 dan t_{hitung} sebesar 9,534 lebih besar dari t_{tabel} sebesar 2,024. Kesimpulan yang dapat diambil yaitu terdapat pengaruh sebesar 70,5% dari hasil r^2 sebesar 0,705 serta terdapat pengaruh positif antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Uji Hipotesis Kedua

Tabel 7. Ringkasan Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana ($X_2 - Y$)

Variabel	Harga r			Harga t		Ko ef.	Ko nst.	Keterangan
	r_{hitung}	r_{tabel}	r^2	t_{hitung}	t_{tabel}			
$X_2 - Y$	0,455	0,3120	0,207	3,147	2,024	0,802	22,416	Positif dan signifikan

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan hasil perhitungan sebagaimana tercantum pada tabel 7 diketahui r_{hitung} sebesar 0,455 lebih besar dari r_{tabel} sebesar 0,3120 dan t_{hitung} sebesar 3,147 lebih besar dari t_{tabel} sebesar 2,024. Didapat hasil analisis r^2 sebesar 0,207 sehingga, motivasi memiliki pengaruh sebesar 20,7% serta motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Uji Hipotesis Ketiga

Tabel 8. Ringkasan Hasil Analisis Regresi Ganda

Variabel	Koeff.	Konst.	Harga R dan R^2			Harga F		Keterangan
			$R_{y(1,2)}$	R_{tabel}	$R^2_{y(1,2)}$	F_{hitung}	F_{tabel}	
X_1	0,863	2,006	0,858	0,3120	0,736	51,601	1,71321	Positif dan signifikan
X_2	0,320							

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan hasil perhitungan sebagaimana tercantum pada tabel 8 diketahui koefisien determinasi ($R^2_{y(1,2)}$) sebesar 0,736 mempunyai arti kepemimpinan dan motivasi memiliki pengaruh sebesar 73,6% terhadap kinerja pegawai. F_{hitung} sebesar 51,601 dan F_{tabel} sebesar 1,71321 pada taraf signifikansi 5% dapat disimpulkan terdapat pengaruh positif kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di Balai Pengembangan Kegiatan Belajar (BPKB) DIY.

Berdasarkan hasil analisis regresi ganda, besarnya Sumbangan Relatif (SR) dan Sumbangan Efektif (SE) masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat disajikan dalam tabel 9 sebagai berikut:

Tabel 9. Sumbangan Relatif dan Sumbangan Efektif

No	Nama Variabel	Sumbangan	
		Relatif	Efektif
1	Kepemimpinan (X_1)	89,23%	65,67%
2	Motivasi (X_2)	10,77%	7,92%
Total		100%	73,59%

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 9, maka diketahui bahwa secara bersama-sama variabel kepemimpinan dan motivasi memiliki total sumbangan efektif sebesar 73,59% sehingga sebesar 26,41% berasal dari faktor atau variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y). Hasil analisis dengan menggunakan regresi sederhana diperoleh harga koefisien korelasi (r_{x1y}) sebesar 0,840. Hal tersebut menyatakan bahwa setiap kenaikan kepemimpinan sebanyak satu poin maka kepemimpinan akan naik sebesar 0,840 dengan asumsi X_2 tetap. Nilai t_{hitung} sebesar 9,534 mengindikasikan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja pegawai di BPKB DIY. Hal ini didukung dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($<0,05$). Diperoleh harga t_{hitung} sebesar 9,534 dan t_{tabel} sebesar 2,024 pada taraf signifikansi 5% yang berarti t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} dan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah signifikan. Dari hasil analisis juga diperoleh harga koefisien determinasi (r^2_{x1y}) sebesar 0,705 yang menunjukkan bahwa sebesar 70,5% variabel kinerja pegawai pada Balai Pengembangan Kegiatan Belajar DIY dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan. Kesimpulan yang dapat diambil adalah kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan sebesar 70,5% terhadap kinerja pegawai di Balai Pengembangan Kegiatan Belajar DIY. Kesimpulan tersebut sesuai dengan kerangka pikir bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor dalam peningkatan kinerja pegawai. Pada dasarnya kepemimpinan adalah tingkah laku seorang pemimpin dalam mendorong, mempengaruhi semangat kerja yang baik kepada bawahan.

Pada umumnya setiap pemimpin selalu mengharapkan dan mengusahakan agar bawahannya memiliki kemampuan dan kemauan untuk melaksanakan serta menyelesaikan tugas yang diembannya dengan baik, agar sesuai sasaran tertentu yang telah ditetapkan. Oleh karena itu pimpinan perlu membangun komunikasi dan hubungan yang baik dengan bawahannya agar perlakuan pimpinan tepat sesuai kondisi lingkungan yang

dihadapinya. Karena sesuai dengan hasil penelitian pengaruh perlakuan dari pimpinan memiliki dampak yang sangat besar kepada kinerja pegawainya.

Berdasarkan *pie chart* kecenderungan variabel kepemimpinan, ditunjukkan bahwa pegawai yang merasakan peran kepemimpinan sudah berjalan dengan baik pada kategori tinggi sebanyak 16 pegawai (40%), pada kategori sedang sebanyak 19 pegawai (47,5%), dan pada kategori rendah sebanyak 5 pegawai (12,5%). Hasil kecenderungan variabel kepemimpinan menunjukkan bahwa pegawai yang merasakan peran kepemimpinan pada kategori sedang dan rendah apabila dijumlahkan skornya lebih besar daripada jumlah kategori tinggi. Hal tersebut berarti belum optimalnya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Balai Pengembangan Kegiatan Belajar DIY.

Hal lain yang dapat menunjukkan belum optimalnya kepemimpinan terhadap pegawai yaitu pada indikator memiliki inovasi. Butir soal nomor 6 menyatakan bahwa pimpinan saya selalu memperhitungkan yang dibutuhkan oleh bawahannya. Pegawai yang merasa sangat setuju kepemimpinan sudah optimal sebanyak 7,5%, pegawai yang setuju sebanyak 42,5%. Adapun pegawai yang tidak setuju sebanyak 45% bahkan yang merasa sangat tidak setuju sebanyak 5%. Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa masih belum optimalnya kepemimpinan sebagai salah satu upaya peningkatan kinerja pegawai.

Pemimpin yang ideal salah satunya dapat menjadi anggota kelompok. Hal tersebut didukung teori menurut Sudarwan Danim (2004:60) yang menyatakan, pemimpin yang ideal salah satunya dapat menjadi anggota kelompok. Tidak bisa pimpinan menjalankan organisasi tanpa bawahannya, begitu juga sebaliknya bawahan tidak bisa menjalankan organisasi tanpa adanya pimpinan. Kerjasama memiliki peran penting dalam suatu organisasi, karena adanya perpaduan antara pimpinan dengan anggota

kelompok. Perpaduan ini yang nantinya menjadi sinergi dalam lingkungan organisasi karena antar pihak akan saling melengkapi apa yang dibutuhkan antar pihak sesuai dengan perannya masing-masing.

Dapat disimpulkan salah satu langkah untuk mengoptimalkan kepemimpinan di BPKB DIY perlu melakukan pengawasan ke lini bawah. Maksudnya pimpinan perlu melakukan koordinasi kepada bawahan. Koordinasi pimpinan kepada bawahannya bisa berbentuk instruksi, pengawasan, konsultasi, maupun partisipasi. Koordinasi tersebut bertujuan untuk mengetahui kinerja bawahan, kebutuhan yang diperlukan oleh bawahan. Koordinasi yang baik akan berdampak pada keputusan yang dibuat oleh pimpinan dapat diterima dan tepat untuk kemajuan organisasi yang dipimpinnya.

2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis menggunakan regresi sederhana diperoleh harga koefisien korelasi (r_{x2y}) sebesar 0,455 hal tersebut mengindikasikan setiap kenaikan variabel motivasi satu poin akan menaikkan variabel kinerja pegawai sebesar 0,455. Setelah dilakukan uji t diperoleh harga t_{hitung} sebesar 3,147 dan t_{tabel} 2,024 pada taraf signifikansi 5%. Hal ini menunjukkan bahwa t_{hitung} lebih besar dibanding t_{tabel} yang artinya hipotesis kedua ini diterima. Dari hasil analisis juga diperoleh koefisien determinasi (r^2_{x2y}) sebesar 0,207 yang artinya pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai di Balai Pengembangan Kegiatan Belajar DIY adalah signifikan sebesar 20,7%. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pada variabel motivasi terhadap kinerja pegawai di Balai Pengembangan Kegiatan Belajar DIY.

Kesimpulan tersebut sejalan dengan kerangka pikir.

Motivasi mempunyai kekuatan kecenderungan seseorang/individu untuk melibatkan diri dalam kegiatan yang mengarah kepada sasaran dalam pekerjaan

sebagai kepuasan untuk mencapai tujuan pekerjaan. Hal tersebut mendukung hasil penelitian variabel motivasi memiliki pengaruh sebesar 20,7% terhadap kinerja pegawai. Sehingga, apabila motivasi dilakukan secara optimal di dalam suatu organisasi maka dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan *pie chart* variabel motivasi, ditunjukkan bahwa pegawai yang merasa kegiatan motivasi di BPKB DIY pada kategori tinggi sebanyak 11 pegawai (27,5%), pada kategori sedang sebanyak 10 pegawai (25%), pada kategori rendah sebanyak 19 pegawai (47,5%). Hasil kecenderungan variabel motivasi menunjukkan bahwa skor kategori rendah lebih tinggi daripada kategori tinggi. Hal tersebut menunjukkan bahwa kegiatan motivasi di Balai Pengembangan Kegiatan Belajar DIY masih belum optimal.

Hal lain yang dapat menunjukkan belum optimalnya kegiatan motivasi di BPKB DIY yaitu pada indikator penghargaan. Indikator tersebut tertuang pada salah satu butir soal nomor 1 yang menyatakan organisasi selalu memberikan penghargaan untuk pegawainya yang memiliki kinerja baik. Diketahui bahwa pegawai yang sangat setuju terhadap penghargaan yang diberikan oleh organisasi sebanyak 7 pegawai (17,5%), pegawai yang setuju sebanyak 11 pegawai (27,5%). Sedangkan pegawai yang tidak setuju sebanyak 20 pegawai (50%), dan yang sangat tidak setuju sebanyak 2 pegawai (5%). Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa penghargaan belum dirasa optimal karena setengah dari pegawai BPKB DIY belum merasa adanya penghargaan dari organisasi.

Hal tersebut belum sejalan dengan teori motivasi higienis yang dipaparkan oleh Herzberg dalam Hani Handoko T. (2003:260) salah satunya perlunya penghargaan sebagai bentuk motivasi kepada pegawai. Penghargaan dapat berbentuk material atau non material yang diberikan oleh pihak pimpinan organisasi kepada pegawai agar mereka bekerja

dengan menjadikan modal motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Penghargaan material bisa berupa uang, piagam dan lainnya. Sedangkan yang sederhana tetapi memiliki peran penting yaitu penghargaan berupa non material misalnya, ucapan selamat, mendapatkan status pekerjaan, mendapat pengakuan dalam bekerja, mendapatkan perhatian dan lain-lain.

Pemberian motivasi kepada pegawai dapat dilakukan dengan berbagai cara, yaitu adanya motivasi positif seperti pemberian hadiah atau penghargaan dan motivasi negatif seperti pemberian hukuman, memberikan peringatan kepada pegawai sebagai bentuk arahan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Motivasi dipandang sebagai motor yang menimbulkan energi dalam diri seseorang dan dengan energi tersebut seseorang dapat berbuat sesuatu. Jadi, semakin optimal pimpinan melakukan motivasi dalam suatu organisasi maka berpengaruh juga terhadap kinerja pegawainya.

Cara yang dapat dilakukan pimpinan untuk memotivasi pegawai di BPKB DIY yaitu menjalankan program apel pagi dan pemberian penghargaan. Apel pagi sebagai salah satu cara untuk melakukan motivasi sekaligus pengendalian dan pengarahan pegawai untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Apel pagi tersebut dapat menjadi sarana untuk pengarahan, pemberian informasi, dan pemberian semangat kepada pegawai sebelum bekerja sebagai bentuk perhatian dari pimpinan.

Penghargaan merupakan sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik oleh dan dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya diberikan bentuk material atau ucapan. Pemberian penghargaan pegawai teladan setiap bulannya sebagai bentuk evaluasi serta pemberian contoh kepada pegawai yang lain untuk semakin giat dalam bekerja. Kegiatan semacam itu penting dalam suatu organisasi agar pegawai selalu termotivasi dan berupaya melakukan kinerja yang optimal.

3. Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian mendukung hipotesis ketiga bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengaruh kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di Balai Pengembangan Kegiatan Belajar DIY. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien X_1 sebesar 0,863 yang berarti apabila kepemimpinan meningkat satu poin maka kinerja pegawai di BPKB DIY akan naik sebesar 0,863 dengan asumsi X_2 tetap. Nilai koefisien X_2 sebesar 0,320 yang berarti apabila motivasi meningkat 1 poin maka kinerja pegawai pada BPKB DIY akan naik sebesar 0,320 dengan asumsi X_1 tetap. Hal ini juga dapat dilihat dari nilai korelasi regresi (R) yang bernilai positif antara kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2), dan kinerja pegawai (Y) sebesar 0,858. Berdasarkan hasil analisis data didapat R_2 sebesar 0,736 nilai tersebut berarti variabel kepemimpinan dan motivasi bersama-sama berpengaruh secara signifikan sebesar 73,6% terhadap kinerja pegawai di BPKB DIY. Berdasarkan hasil uji diperoleh nilai F hitung sebesar 51,601 jika dibandingkan dengan F_{tabel} dengan nilai sebesar 1,71321 pada taraf signifikansi 5% maka, $F_{hitung} > F_{tabel}$.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier ganda, maka diketahui bahwa secara bersama-sama variabel kepemimpinan dan motivasi memberikan sumbangan efektif sebesar 73,59% terhadap kinerja pegawai dan sebesar 26,41% berasal dari variabel atau faktor lain.

Berdasarkan penjelasan diatas, disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan dan motivasi dengan kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan terwujudnya kepemimpinan yang efektif dan optimal akan tercipta kinerja pegawai yang semakin optimal. Diikuti dengan semakin efektif dan optimalnya pemberian motivasi kepada pegawai akan semakin efektif dan optimal pula kinerja pegawai. Dengan demikian, diharapkan terciptanya

kepemimpinan efektif dan pemberian motivasi secara optimal sehingga berdampak pada kinerja pegawai yang tinggi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan Hasil penelitian dan pembahasan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai di Balai Pengembangan Kegiatan Belajar (BPKB) DIY. Kepemimpinan memiliki pengaruh sebesar 70,5% terhadap kinerja pegawai hal tersebut dilihat dari r^2 sebesar 0,705. Diperoleh hasil hitung 0,840 dan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} yaitu sebesar $9,534 > 2,024$
2. Ada pengaruh positif antara motivasi terhadap kinerja pegawai di Balai Pengembangan Kegiatan Belajar DIY. Didapatkan hasil analisis r^2 sebesar 0,207 sehingga motivasi memiliki pengaruh sebesar 20,7% terhadap kinerja pegawai. Didapatkan r_{hitung} sebesar 0,455 lebih besar dari r_{tabel} sebesar 0,3120 dan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} sebesar $3,147 > 2,024$.
3. Ada hubungan positif antara kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama dengan kinerja pegawai di Balai Pengembangan Kegiatan Belajar (BPKB) DIY. Hal ini ditunjukkan dengan hasil hitung koefisien determinasi ($R^2_{y(1,2)}$) sebesar 0,736 sehingga kepemimpinan dan motivasi memiliki pengaruh sebesar 73,6% terhadap kinerja pegawai. Didapat $R_{y(1,2)}$ sebesar 0,858 dan nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} sebesar $51,601 > 1,71321$. Variabel kepemimpinan memiliki sumbangan relatif terhadap kinerja pegawai sebesar 89,23% dan 65,67% sumbangan efektif. Motivasi memiliki sumbangan relatif terhadap kinerja pegawai sebesar 10,77% dan memiliki 7,92% sumbangan efektif.

Saran

Berdasarkan simpulan di atas maka dapat diberikan saran sebagai berikut:

1. Balai Pengembangan Kegiatan Belajar (BPKB) DIY
 - a. Kepala BPKB DIY perlu meningkatkan koordinasi dengan

pegawai BPKB DIY. Koordinasi dapat dilakukan oleh Kepala BPKB DIY seperti pemberian instruksi, pengawasan, konsultasi, maupun partisipasi pimpinan terhadap kegiatan kerja pegawai. Koordinasi diharapkan mampu meningkatkan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

- b. Kepala BPKB DIY sebaiknya mengadakan apel pagi dengan seluruh pegawai. Apel pagi sebagai salah satu cara untuk melakukan motivasi dan arahan dalam rangka untuk meningkatkan kinerja pegawai .
- c. Sebaiknya BPKB DIY memberikan penghargaan kepada pegawainya yang dinilai memiliki prestasi kerja. Pemberian penghargaan kepada pegawai nantinya mampu memberikan dampak pada kualitas pekerjaan. Bentuk penghargaan yang dapat diberikan oleh BPKB DIY dapat berupa tanda penghargaan seperti piagam penghargaan, trofi atau piala, sertifikat, surat keterangan dan lain-lain.
- d. Perlu melakukan analisa dan monitoring melalui rapat setiap bulan antar bidang di BPKB DIY. Hasil analisa dan monitoring dapat dijadikan dasar pimpinan dalam membuat keputusan serta bertindak memperlakukan pegawai.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini memberikan informasi bahwa ada pengaruh antara kepemimpinan dan motivasi dengan kinerja pegawai di Balai Pengembangan Kegiatan Belajar DIY. Terdapat banyak faktor yang berhubungan dengan pencapaian kinerja pegawai yang optimal selain kepemimpinan dan motivasi. Oleh karena itu, disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai selain kepemimpinan dan motivasi.

DAFTAR PUSTAKA

Hani Handoko T. 2003. *Manajemen*.
Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.

Marihot Tua Efendi Harinandja. 2005.
Manajemen Sumber Daya Manusia.
Jakarta: Grasindo.

Robbins Stephen P., 2006. *Organizational
Behaviour*. 10th Edition. Jakarta:
Gramedia Jakarta.

Sudarwan Danim. 2004. *Motivasi
Kepemimpinan & Efektivitas
Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta.

=

$\frac{1}{2}$