

## ARTIKEL

# PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TEHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BIRO TATA PEMERINTAHAN SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI JAWA TENGAH

Oleh

Mochamad Fahad, Landjar Kurniawan, Fathurrohman

**Jurusan Administrasi Publik  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Diponegoro**

Jalan Profesor Haji Soedarto, Sarjana Hukum Tembalang Semarang Kode Pos 1269

Telepon (024)7465407 faximile (024)7465405

Laman: <http://www.fisip.undip.ac.id> email [fisip@undip.ac.id](mailto:fisip@undip.ac.id)

## ABSTRACT

---

In every organization anywhere in the world, man plays a very important to the development and destruction of the organization. So it can be said that man is the driving force in guiding the Organization towards the achievement of objectives. The human resources of the organization has a variety of characteristics, including the Employee performance is influenced by leadership style appropriate to the maturity level of each employee and a good motivation that will lead towards the objectives of the Organization to be achieved, For performance in getting the work becomes maximum. This research was conducted to determine the influence of leadership style and motivation to Employee Performance at The Bureau Regional Secretariat of Governance of Central Java Province. In this study using sampling techniques *Propositional Random Sampling*, quantitative sampling in which 42 respondents. Analysis of the data used is linear regression and multiple regression. The results showed that the employees performance of Bureau Regional Secretariat of Governance of Central Java Province well that is equal to 37,7%. From the results of 18,515 F count > F table 3,3277 the leadership style (X1) has a positive and significant impact on performance (Y), results of 15,257 F count > F table 3,3277 the motivation (X2) has a positive and significant impact on performance (Y), and The amount of the influence of leadership style (X1) and motivation (X2) simultaneously to the performance (Y) of 38,8%. The results showed that there was a positive and significant relationship between Leadership Style and Motivation of Employee Performance.

**Keywords :** *Employee Performance, Leadership Style, Motivation*

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Kesuksesan suatu organisasi dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawainya. Setiap organisasi ataupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya, dengan harapan apa yang di cita-citakan dalam tujuan organisasi dapat tercapai. Berbagai cara akan ditempuh untuk meningkatkan kinerja pegawainya.

Faktor kinerja yang dapat dilihat adalah motivasi, kemampuan kerja, disiplin, kepemimpinan, efektivitas, produktivitas, komunikasi, absensi, penghargaan, kerjasama, kejujuran dan attitude . Dari beberapa faktor tersebut yang paling mempengaruhi faktor kinerja di Biro Pemerintahan Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah yaitu kepemimpinan dan disiplin. Faktor kepemimpinan bisa dikatakan lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja, karena untuk mencapai tujuan organisasi dibutuhkan adanya kerjasama orang-orang yang terlibat dan agar dapat bekerja sama maka dibutuhkan seorang pemimpin. Faktor motivasi yaitu kurangnya ketepatan waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang disebabkan karena seorang pegawai bermalas-malasan atau tidak punya motivasi dalam mengerjakan tugas. Dan seorang pemimpin kurang memberikan dukungan kepada bawahannya, sehingga kinerja yang dicapai tidak maksimal. Dengan faktor itulah maka pelaksanaan pekerjaan di Biro Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah kurang optimal.

Untuk menyelenggarakan tugas pokok, biro tata pemerintahan sekretariat Provinsi Jawa Tengah mempunyai fungsi, yaitu :

1. Tugas menyusun perumusan kebijakan pemerintahan daerah,
2. Pengkoordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah,
3. Pelaksanaan dan pelayanan administrasi,
4. Pembinaan dan fasilitasi, pamantauan,
5. Evaluasi dan pelaporan kebijakan pemerintahan daerah di bidang tata pemerintahan umum, pemerintahan desa, kelurahan dan kependudukan, pertanahan, ketentraman dan ketertiban, serta administrasi penataan wilayah.

Dengan melihat permasalahan yang terjadi diatas menunjukkan bahwa kinerja pegawai Biro Tata Pemerintahan SETDA Provinsi Jawa Tengah masih kurang maksimal dalam melaksanakan pekerjaannya. Untuk lebih mengetahui sejauhmana gaya kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai, maka penulis tertarik untuk mengambil judul penelitian : **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BIRO TATA PEMERINTAHAN SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI JAWA TENGAH”**

### 1.2. Perumusan Masalah

1. Apakah ada hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai di Biro Tata Pemerintahan SETDA Provinsi Jawa Tengah ?

2. Apakah ada hubungan Motivasi terhadap Kinerja pegawai di Biro Tata Pemerintahan SETDA Provinsi Jawa Tengah ?
3. Apakah ada hubungan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja pegawai di Biro Tata Pemerintahan SETDA Provinsi Jawa Tengah?

### 1.3. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai di Biro Tata Pemerintahan SETDA Provinsi Jawa Tengah.
- b. Untuk mengetahui hubungan Motivasi terhadap Kinerja pegawai di Biro Tata Pemerintahan SETDA Provinsi Jawa Tengah.
- c. Untuk mengetahui hubungan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja pegawai di Biro Tata Pemerintahan SETDA Provinsi Jawa Tengah.

### 1.4. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis
  - a. Penelitian ini diharapkan dapat memberi sumbangan pengetahuan bagi pengembangan disiplin ilmu Administrasi Publik.
  - b. Memberi sumbangan pemikiran positif bagi Biro Tata Pemerintahan SETDA Provinsi Jawa Tengah mengenai masalah Kinerja pegawai.

### 1.5. Kerangka Teori

#### 1.5.1. Variabel Kinerja (Y)

Armstrong dan Baron kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan

strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi ekonomi, lebih lanjut Wibowo (2007:65) mengemukakan kinerja pegawai dipengaruhi oleh :

- a. Kemampuan
- b. Motivasi kerja
- c. Kepuasan kerja
- d. Kepribadian, sikap, dan perilaku
- e. Kepemimpinan

Menurut Wirawan (2009:6), faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja pegawai adalah faktor internal pegawai dan faktor lingkungan internal pegawai organisasi.

1. Faktor internal pegawai terdiri dari :

- Disiplin kerja
- Motivasi kerja
- Semangat kerja
- Sikap kerja
- Kepemimpinan

2. Faktor lingkungan internal organisasi terdiri dari :

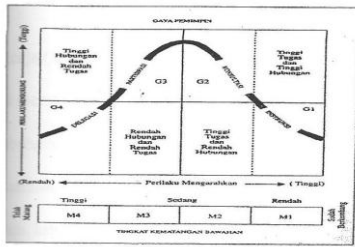
- Kompensasi
- Kepemimpinan
- Budaya organisasi
- Iklim organisasi

#### 1.5.2. Variabel Gaya Kepemimpinan

(X1)

Teori ini di kemukakan oleh Paul Hersey dan Blanchard pada tahun 1960 sampai tahun 1982 (Wahyusumijdo 1987:105). Fokus pendekatan situasi terhadap kepemimpinan terletak pada perilaku yang diobservasi atau perilaku nyata yang terlihat, bukan pada kemampuan atau potensi kepemimpinan yang dibawa sejak lahir. Penekanan pendekatan situasi adalah pada perilaku pemimpin dan anggota / pengikut dalam kelompok dan situasi yang variatif.

Berdasarkan teori situasi, tidak ada kepemimpinan yang terbaik untuk



mempengaruhi orang lain. Sebaliknya pemimpin akan berhasil apabila dapat menyesuaikan perilaku kepemimpinannya dengan situasi yang dihadapi. Seperti yang terlihat pada gambar 1.3 berikut ini :

**Gambar 1.1**

Dari gambar diatas sangat bermanfaat untuk menentukan gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi dimana tingkat kedewasaan seseorang / bawahan atau kelompok sesuai dengan tugas tertentu, terjadi proses kerja sama antara pemimpin dengan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.

Gambar tersebut melukiskan dua hal pokok, yakni gaya kepemimpinan yang efektif dan tingkat kedewasaan bawahan.

1. Dalam gaya kepemimpinan yang efektif terdapat empat perilaku dasar kepemimpinan yang terdiri dari :
  - G1. Tinggi tugas, rendah hubungan
    - Tipe instruksi atau telling
  - G2. Tinggi tugas dan tinggi hubungan
    - Tipe konsultasi atau selling
  - G3. Tinggi hubungan, rendah tugas
    - Tipe partisipasi
  - G4. Rendah hubungan dan rendah tugas
    - Tipe delegasi
2. Dalam bagian tingkat kedewasaan ada empat kotak yang menggambarkan tingkat perkembangan atau kedewasaan

(M) yaitu menilai dari tingkat rendah sampai pada yang telah memiliki kedewasaan tingkat tinggi, yakni :

- M1. Kedewasaan tingkat rendah (tidak mampu dan tidak mau)
- M2. Kedewasaan tingkat rendah menuju tingkat sedang (tidak mampu tetapi mau)
- M3. Kedewasaan tingkat sedang menuju tingkat tinggi (mampu tetapi tidak mau)
- M4. Kedewasaan tingkat tinggi (mampu dan mau)

Secara singkat hubungan antara gaya kepemimpinan yang efektif dengan tingkat kedewasaan bawahan adalah :

- a. Apabila bawahan berada dalam kedewasaan tingkat rendah (M1) maka gaya kepemimpinan yang efektif adalah instruksi.
- b. Bawahan yang tingkat kedewasaannya sedang bergerak dari tingkat rendah ke sedang (M2) maka gaya kepemimpinan yang paling efektif ialah konsultasi.
- c. Bawahan yang tingkat kedewasaannya sedang bergerak dari tingkat sedang ke tinggi (M3) maka gaya kepemimpinan yang efektif adalah partisipasi.
- d. Bawahan yang tingkat kedewasaannya tinggi (M4) gaya kepemimpinan yang efektif adalah delegasi.

### 1.5.3. Variabel Motivasi (X2)

Motivasi pada prinsipnya merupakan kemudi yang kuat dalam membawa seseorang melaksanakan kebijakan manajemen yang biasanya terjelma dalam bentuk perilaku antusias, berorientasi pada tujuan, dan memiliki target kerja yang jelas, baik secara individual maupun kelompok.

Teori motivasi hirarki yang dikembangkan oleh Abraham H. Maslow pada intinya berkisar pada pendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkat atau hierarki kebutuhan, yaitu:

- a. Fisiologis (*physiological*). Kebutuhan yang diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seseorang, seperti makan, minum, udara, perumahan dan lain-lainnya.
- b. Keselamatan dan keamanan (*safety and security*). Kebutuhan akan keamanan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melakukan pekerjaan.
- c. Kebutuhan sosial (*Affiliation or Acceptance*). Kebutuhan sosial, teman, dicintai dan mencintai serta diterima dalam pergaulan kelompok karyawan dan lingkungannya.
- d. Kebutuhan penghargaan (*Esteem*). Kebutuhan akan penghargaan diri, pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.
- e. Aktualisasi diri (*Self Actualization*). Kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kecakapan, kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa yang sulit dicapai orang lain.

## 1.6. Hipotesis

### a. Hipotesis Minor

1. Ada hubungan yang positif dan signifikan antara Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja (Y) di Biro Tata

Pemerintahan SETDA Provinsi Jawa Tengah.

2. Ada hubungan yang positif dan signifikan antara Motivasi (X2) terhadap Kinerja (Y) di Biro Tata Pemerintahan SETDA Provinsi Jawa Tengah.

### b. Hipotesis Mayor

Ada hubungan yang positif dan signifikan antara Gaya Kepemimpinan (X1) dan Motivasi (X2) terhadap Kinerja (Y) di Biro Tata Pemerintahan SETDA Provinsi Jawa Tengah.

## 1.7. Definisi Konseptual

### 1. Kinerja

Kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh seseorang, kelompok, maupun organisasi untuk melaksanakan tugas yang telah di berikan kepadanya sesuai dengan kemampuan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah dirumuskan.

### 2. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku pada saat seseorang mencoba mempengaruhi orang lain dengan adanya penilaian terhadap perintah atau tugas khusus, serta pengarahan dan daya dukung yang diberikan atasan pada pegawai yang dipengaruhi kemauan pemimpin untuk berkomunikasi timbal balik untuk mendengarkan keluhan bawahan sehubungan dengan pekerjaannya.

### 3. Motivasi

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif

dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan.

### 1.8. Definisi Operasional

#### 1. Kinerja Pegawai (Y)

Dengan indikator sebagai berikut :

- a. Tingkat kesalahan dalam melaksanakan tugas
- b. Pencapaian target
- c. Ketepatan Waktu : berkaitan dengan ketepatan pekerjaan yang dihasilkan
- d. Kemampuan Kerjasama : berkaitan dengan kemampuan individu bekerja dengan individu lainnya.

#### 2. Gaya Kepemimpinan (X1)

Untuk mengukur gaya kepemimpinan di Biro Tata Pemerintahan SETDA Provinsi Jawa Tengah :

1. Pemahaman pimpinan terhadap tingkat kematangan bawahan
2. Tindakan atau cara penggerakan bawahan yang tingkat kematangan rendah
3. Tindakan atau cara penggerakan bawahan yang Tingkat kematangan rendah menuju tingkat sedang
4. Tindakan atau cara penggerakan bawahan yang Tingkat kematangan sedang menuju tingkat tinggi
5. Tindakan atau cara penggerakan bawahan yang Tingkat kematangan tinggi

Untuk mengukur motivasi di Biro Tata Pemerintahan SETDA Provinsi Jawa Tengah :

1. Pemahaman / pengetahuan pimpinan terhadap jenis motivator kerja
2. Jenis motivator kerja yang digunakan pimpinan terhadap bawahan yang memiliki tingkat kematangan rendah

3. Jenis motivator kerja yang digunakan pimpinan terhadap bawahan yang memiliki tingkat kematangan rendah menuju tingkat sedang

4. Jenis motivator kerja yang digunakan pimpinan terhadap bawahan yang memiliki tingkat kematangan sedang menuju tingkat tinggi

5. Jenis motivator kerja yang digunakan pimpinan terhadap bawahan yang memiliki tingkat kematangan tinggi

#### 3. Motivasi

Dengan indikator sebagai berikut :

- a. Gaji : Kecukupan antara gaji yang diterima dengan kebutuhan yang harus dikeluarkan
- b. Kondisi kerja : kesesuaian dan kepuasan dalam menempati posisi (jabatan) dan jenis pekerjaan yang dilakukan
- c. Disiplin : niat pegawai untuk datang dan pulang tepat waktu

### 1.9. Metode Penelitian

Penelitian yang akan digunakan oleh peneliti adalah tipe eksplanatori. Karena penelitian ini akan mengkaji hubungan antar variabel penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan.

### 1.10. Populasi dan Sampel

- Elemen penelitian/unit analisis merupakan satuan – satuan sampel yang ada dalam populasi, yaitu satuan terkecil yang kita amati karakternya. Elemen penelitian ini adalah individu pegawai Biro Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah.
- Sampling frame adalah daftar nama dari seluruh elemen penelitian. Dalam penelitian ini sampling

framenya adalah berisi daftar pegawai Biro Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah yang berjumlah 47 orang.

- Sampling Jenuh adalah penerapan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Sesuai bagian yang ada di Biro Tata Pemerintahan SETDA Provinsi Jawa tengah diambil secara proposional random sampling.

### 1.11. Teknik Pengambilan Sampel

Dalam penelitian ini menggunakan teknik *Propositional Random Sampling*, pengambilan sampel dari anggota populasi secara acak dan berstrata secara proporsional, teknik ini digunakan apabila anggota populasi tidak homogen berkaitan dengan karakteristik yang diteliti.

### 1.12. Sumber Data

- a. Data primer
- b. Data sekunder

### 1.13. Skala Pengukuran

Pengisian kuesioner diukur dengan menggunakan skala *likert* yang terdiri atas: sangat setuju, setuju, cukup setuju, tidak setuju, sangat tidak setuju. Keempat penilaian tersebut diberi bobot sebagai berikut :

1. Jawaban sangat setuju diberi bobot 4
2. Jawaban setuju diberi bobot 3
3. Jawaban tidak setuju diberi bobot 2
4. Jawaban sangat tidak setuju diberi bobot 1

### 1.14. Teknik Pengolahan Data

- a. Validitas
- b. Koding

### c. Tabulasi

### 1.15. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini digunakan analisa data kuantitatif dengan menghitung korelasi antara masing-masing variabel dan matematis menggunakan SPSS untuk mendapat penilaian kinerja pegawai.

### 1.16. Analisis Regresi

Untuk mengetahui atau memprediksi perubahan yang terjadi pada variabel tertentu karena dipengaruhi oleh berubahnya variabel yang lain maka digunakan analisis regresi. Aplikasi statistik menyatakan adanya harga "koefisien korelasi".

#### 1. Regresi Linear

Penghitungannya menggunakan rumus:

$$Y = a + bX$$

Dimana:

$Y$  = subyek dalam variabel terikat yang diprediksikan

$a$  = konstanta atau koefisien regresi yang menunjukkan angka peningkatan atau penurunan variabel terikat yang didasarkan pada hubungan nilai variabel bebas.

$b$  = penduga bagi koefisien regresi

$X$  = subyek variabel bebas yang mempunyai nilai tertentu

Dalam persamaan regresi nilai  $a$  dan  $b$  dapat dihitung dengan menggunakan rumus:

$$a = \frac{(\sum Y) (\sum X^2) - (\sum X) (\sum XY)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

dan

$$b = \frac{n \sum XY - (\sum X) (\sum Y)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

#### 2. Regresi Berganda

Rumus yang digunakan untuk dua variabel bebas (gaya kepemimpinan dan motivasi) adalah:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

### 1.17. Uji Hipotesis

#### 1. Uji F test

Uji F digunakan untuk mencari apakah secara simultan ada pengaruhnya

atau tidak, yaitu dengan menggunakan rumus F Test. Dengan rumus :

$$F_{reg} = \frac{RK_{reg}}{RK_{res}}$$

Keterangan :

$F_{reg}$  : harga untuk garis regresi

$RK_{reg}$  : rerata kuadrat

$Rk_{res}$  : rerata kuadrat residu

(Sutrisno Hadi, 2001 : 14)

Kriteria pengambilan keputusan adalah apabila harga F hitung lebih kecil dari pada F tabel dengan taraf signifikansi 5 % maka hubungan antara variabel terikat bersifat linier, dan sebaliknya apabila F hitung lebih besar daripada F tabel maka hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat tidak bersifat linier.

## BAB II PEMBAHASAN

### 2.1. Analisis Data

analisis statistik yang telah ditetapkan sebelumnya untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai dan pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai serta pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Biro Tata Pemerintahan SETDA Provinsi Jawa Tengah. Setiap variabel diasumsikan saling berpengaruh berdasarkan hipotesis berikut :

#### a. Hipotesis Minor

1. Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja (Y) .
2. Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Motivasi (X2) terhadap Kinerja (Y).

#### b. Hipotesis Mayor

Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Gaya Kepemimpinan (X1) dan Motivasi (X2) terhadap Kinerja (Y) .

Pembahasan melalui analisa tabel silang, diharapkan dapat memberikan gambaran tentang hubungan antara ketiga variabel tersebut.

### 2.2. Analisa Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Biro Tata Pemerintahan SETDA Provinsi Jawa Tengah

**Tabel II.1**  
**Gaya Kepemimpinan (X1)**  
**Terhadap Kinerja Pegawai (Y)**  
**Desember 2012**

Kinerja Pegawai (Y)	Gaya Kepemimpinan (X1)				Jumlah
	Tidak Baik/Rendah	Kurang Baik	Baik	Sangat Baik/Tinggi	
Tidak Baik/Rendah	3 (60%)	1 (10%)	0 (0%)	0 (0%)	4 (9,5%)
Kurang Baik	1 (20%)	4 (40%)	3 (20%)	1 (8,3%)	9 (21,4%)
Baik	1 (20%)	3 (30%)	8 (53,3%)	3 (25%)	15 (35,7%)
Sangat Baik/Tinggi	0 (0%)	2 (20%)	4 (26,7%)	8 (66,7%)	14 (33,3%)
Jumlah	5 (100%)	10 (100%)	15 (100%)	12 (100%)	42 (100%)



### 2.3. Analisa Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Biro Tata Pemerintahan SETDA Provinsi Jawa Tengah

**Tabel II.2**  
**Motivasi (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)**  
**Desember 2102**

Kinerja Pegawai (Y)	Motivasi (X2)				Jumlah
	Tidak Baik/Rendah	Kurang Baik	Baik	Sangat Baik/Tinggi	
Tidak Baik/Rendah	1 (20%)	2 (40%)	0 (0%)	1 (6,7%)	4 (11,5%)
Kurang Baik	2 (40%)	3 (60%)	4 (23,5%)	0 (0%)	9 (19%)
Baik	2 (40%)	0 (0%)	8 (41,7%)	5 (33,3%)	15 (35,7%)
Sangat Baik/Tinggi	0 (0%)	0 (0%)	5 (29,4%)	9 (60%)	14 (35,7%)
Jumlah	5 (100%)	5 (100%)	17 (100%)	15 (100%)	42 (100%)

### 2.4. Regresi Linear

#### 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai

##### a. Uji F

Dasar pengambilan keputusan :

- Bila F hitung > F tabel, maka  $H_a$  diterima dan ada pengaruh
- Bila F hitung < F tabel, maka  $H_a$  ditolak dan tidak ada pengaruh

**Tabel II.3**  
**Hasil uji F**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	49.274	1	49.274	18.617	.002 <sup>a</sup>
	Residual	105.868	40	2.647		
	Total	155.143	41			

a. Predictors: (Constant), Gaya\_Kepemimpinan

b. Dependent Variable:

Kinerja

Dari tabel diatas dapat dijelaskan bahwa nilai F hitung 18,615 sementara F hitung taraf signifikan 5% , dengan dk = 2 dan df = 41, maka di peroleh nilai t tabel 3,3277. Dengan demikian bila F hitung 18,617 > t tabel 3,3277 dan signifikan 0,000 < 0,05 maka variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### 2. Pengaruh Motivasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

##### a. Uji F

Dasar pengambilan keputusan :

- Bila F hitung > F tabel, maka  $H_a$  diterima dan ada pengaruh
- Bila F hitung < F tabel, maka  $H_a$  ditolak dan tidak ada pengaruh

**Tabel II.4**  
**Hasil Uji F**

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	42.836	1	42.836	15.257	.001 <sup>a</sup>
	Residual	112.307	40	2.808		
	Total	155.143	41			

a. Predictors: (Constant), Motivasi

b. Dependent Variable:

Kinerja

Dari tabel diatas dapat dijelaskan bahwa nilai F hitung 15,257 sementara F hitung taraf signifikan 5% , dengan dk = 2 dan df = 41, maka di peroleh nilai t tabel 3,3277. Dengan demikian bila F hitung 15,257 > t tabel 3,3277 dan signifikan 0,000 < 0,05 maka variabel motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

## 2.5. Regresi Berganda

**Tabel II.5**  
**Hasil Uji Regresi Berganda**

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.732	1.315		2.077	.044
	Gaya_Keperimpinan	.303	.113	.396	2.667	.011
	Motivasi	.325	.154	.314	2.114	.041

a. Dependent Variable:

Kinerja

Dari tabel diatas dapat diketahui pengaruh antar masing-masing variabel maka dapat dikembangkan sebagai berikut :

$$Y = 2,732 + 0,303 X_1 + 0,325 X_2$$

Berdasarkan regresi diatas dapat menunjukkan bahwa :

- Koefisien regresi dari semua variabel independen menunjukkan nilai yang positif. Hal ini berarti semua variabel independen mempunyai pengaruh yang positif terhadap variabel dependen.
- Dari kedua variabel independen tersebut yang memberi pengaruh yang dominan adalah variabel Motivasi (X<sub>2</sub>) dengan koefisien regresinya sebesar 0,325.

### 1. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah ada pengaruhnya atau tidak variabel Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) dan Motivasi (X<sub>2</sub>) secara simultan / bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai (Y).

## Dasar pengambilan keputusan

- Bila F hitung > F tabel, maka Ha diterima ada pengaruh
- Bila F hitung < F tabel, maka Ha ditolak tidak ada pengaruh

**Tabel II.6**  
**Hasil Uji F**

### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	60.161	2	30.080	12.351	.004 <sup>a</sup>
	Residual	94.982	39	2.435		
	Total	155.143	41			

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Gaya\_Kepemimpinan

b. Dependent Variable:  
Kinerja

Berdasarkan tabel diatas dihasilkan F hitung 12,351 > F tabel 3,327 dan signifikan 0,000 < 0,05 maka dapat disimpulkan ada pengaruh dan signifikan antara variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dan Motivasi (X2) secara simultan / bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai (Y).

## 2.6. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi pada intinya untuk mengukur seberapa besar pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent.

**Tabel II.7**  
**Hasil Pengujian Koefisien Determinasi**

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.623 <sup>a</sup>	.388	.356	1.56059

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Gaya\_Kepemimpinan

Rumus hitung Koefisien Determinasi :

$$\begin{aligned}
 KD &= R^2 \times 100\% \\
 &= (0,623)^2 \times 100\% \\
 &= 0,388 \times 100\% \\
 &= 38,8\%
 \end{aligned}$$

Berdasarkan tabel III.23 diatas hasil uji regresi didapatkan angka Koefisien R Square sebesar 0,388. Hal ini berarti bahwa Gaya Kepemimpinan (X1) dan Motivasi (X2) secara bersama-sama mempengaruhi Kinerja Pegawai (Y) sebesar 38,8%, sedangkan sisanya 61,2% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

## BAB III

### PENUTUP

#### 3.1. Kesimpulan

- Pengkajian pada variabel gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) dibuktikan dari hasil uji F menggunakan koefisien regresi yang menghasilkan dengan nilai hitung F sebesar 18,615 > F tabel 3,3277 dan nilai signifikan sebesar 0,002 < 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai hubungan positif dan

signifikan terhadap kinerja pegawai.

- b. Pengkajian pada variabel motivasi kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) dibuktikan dari hasil uji F menggunakan koefisien regresi yang menghasilkan nilai hitung F sebesar  $15,257 > F$  tabel  $3,3277$  dan nilai signifikan sebesar  $0,001 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
- c. Pengujian hipotesis untuk mengetahui ada pengaruhnya atau tidak antara gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai menggunakan uji F secara simultan / bersama-sama. Berdasarkan perhitungan uji F menghasilkan nilai F hitung  $12,351 > F$  tabel  $3,327$  dengan nilai signifikan  $0,004 < 0,05$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi mempunyai hubungan positif dan signifikan secara simultan / bersama-sama terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya besarnya pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi secara bersamaan terhadap kinerja pegawai dari koefisien determinasi sebesar  $38,8\%$ , sedangkan sisanya sebesar  $61,8\%$  dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel gaya kepemimpinan dan motivasi.

### 3.2. Saran

1. Untuk Kinerja pegawai caranya dengan :

- peningkatan ketelitian, keakuratan dan kerapian pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dengan cara memperketat

pengawasan terkait penyelesaian pekerjaan agar lebih teliti, akurat dan lengkap yang dapat dilaksanakan oleh atasan langsung dari masing-masing pegawai.

- Memperketat pelaksanaan aturan-aturan beserta sanksinya.
- Memperketat absensi pegawai dengan menggunakan alat yang canggih seperti *finger print* sehingga apabila tidak masuk, akan tercatat dalam *database* computer.
- Membuat *time schedule* agar meningkatkan efisiensi waktu pengerjaan tugas.
- Meningkatkan hubungan kerja antar pegawai, sehingga intensitas dalam kerjasama dapat berjalan selaras.

2. Untuk Gaya Kepemimpinan yaitu :

- Meningkatkan komunikasi dua arah terhadap bawahan
- Melakukan dukungan terhadap pekerjaan yang dilakukan bawahan
- Mendengar keluhan/kritik dari bawahan sehubungan dengan tugas maupun hubungan dengan atasan

3. Untuk Motivasi :

- Memberikan insentif kepada pegawai yang memiliki kinerja yang bagus
- Memberikan perhatian terhadap prestasi berupa kenaikan pangkat/piagam/penghargaan maupun yang

- immaterial berupa ucapan selamat
- Memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berkembang, melalui diklat-diklat atau sekolah ke jenjang yang lebih tinggi

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 1997. Manajemen Penelitian. PT. Rineka Cipta: Jakarta.
- Hasibuan, Melayu. 2007. Manajemen (Dasar, Pengertian dan Masalah). Jakarta: Bumi Aksara
- Kartini Kartono. 2009. Pemimpin dan Kepemimpinan Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?., Rajawali Pers, : Jakarta
- Keban, Yermias T. 2004. Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep Teori dan Isu. Yogyakarta: Gava Media.
- Martoyo, Susilo. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE
- Manullang. 1984. Manajemen Sumber Daya Manusia 1. Audi Offset : Yogyakarta
- Nawawi. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Gajah Mada Press : Yogyakarta
- Siagian, Sondang P. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Simamora, Henry. 1995. Manajemen Sumber Daya Manusia. STIE YKPN : Yogyakarta
- Simamora, 1996. Sumber Daya Manusia. Salemba Empat : Jakarta
- Soeprihanto Jhon, 1996 Penilaian Kinerja dan Pengebangan Karyawan edisi II, Yogyakarta: BPEE
- Sopiah. 2008. Perilaku Organisasional. Penerbit Andi : Yogyakarta
- Toha, Miftah. 2005. Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia. Prenanda Media
- Toha, Miftah. 2007. Perilaku Organisasi, Konsep, Dasar dan Aplikasi, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Timpe A. Dale, 2000. Kinerja, Elexmedia Komputindo, Jakarta
- Umar Hussein. 2002. Evaluasi Kinerja Perusahaan. Gramedia Pustaka Utama : Jakarta
- Wibowo. 2007. Manajemen Kinerja. Jakarta: Rajagrafindo Persada
- Wirawan. 2009. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Salemba Empat
- Keputusan Gubernur Jawa Tengah Nomor 104 tahun 2002 tanggal 25 Desember 2002