

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
BADAN KELUARGA BERENCANA DAN PEMBERDAYAAN
PEREMPUAN KABUPATEN MANGGARAI – FLORES
NUSA TENGGARA TIMUR**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi
Universitas Diponegoro

Disusun oleh :

WILHELMUS ANDIYANTO
NIM. C2A004127

FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2011

PENGESAHAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Wilhelmus Andiyanto
Nomor Induk Mahasiswa : C2A004127
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen
Judul Skripsi : **PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
PEGAWAI PADA BADAN KELUARGA
BERENCANA DAN PEMBERDAYAAN
PEREMPUAN KABUPATEN MANGGARAI**
Dosen Pembimbing : Ismi Darmastuti, SE, M.Si

Semarang, Agustus 2011

Dosen Pembimbing

Ismi Darmastuti, SE, M.Si

NIP : 19750806 200003 2001

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Mahasiswa : Wilhelmus Andiyanto
Nomor Induk Mahasiswa : C2A04127
Fakultas / Jurusan : Ekonomi / Manajemen
Judul Skripsi : **PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
PEGAWAI PADA BADAN KELUARGA
BERENCANA DAN PEMBERDAYAAN
PEREMPUAN KABUPATEN MANGGARAI**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 25 Agustus 2011

Tim Penguji

1. Ismi Darmastuti, SE, M.Si (.....)
2. Dr. Ahyar Yuniawan, SE, M.Si (.....)
3. Drs. H Susilo Toto Rahardjo (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Wilhelmus Andiyanto, menyatakan bahwa skripsi dengan judul : Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Manggarai, adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 18 Agustus 2011

Yang membuat pernyataan,

(Wilhelmus Andiyanto)

NIM : C2A004127

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh motivasi kerja kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada BKPP kabupaten Manggarai. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai yang berjumlah 70 orang, sehingga penelitian ini adalah penelitian sensus. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda, sebelum dilakukan uji regresi terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas serta uji asumsi klasik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor yang paling mempengaruhi kinerja pegawai adalah kepemimpinan, hal ini dibuktikan dengan nilai *standardized coefficient* yang terbesar. Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin baik dan kondusif penerapan kepemimpinan akan meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai artinya peningkatan motivasi kerja akan meningkatkan kinerja pegawai.

Kata kunci : Motivasi kerja, kepemimpinan, kinerja pegawai

ABSTRACT

This study aims to describe an analyse the influene of the motivation and leadership on the performance of employees in BKBPP Manggarai. Population in this study were all employees, amounting to 70 people. So this study is cencus research. Analytical tool used in this study were multiple linear regression analysis. Before to regression test, first tested the validity and reliability also the classic assumption test.

Result showed that the factors that most influence the performance of employees is leadership, ths is evidenced by the largest value of standardized coeficient. Leadership in a positive and significant effect on the performance of employees, the better and the application of leadership conductive to increase the performance of employees. Work motivation has positive and significant impact on employee performance, means to increase job motivation factors will improve employee performance.

Keywords : Work Motivation, leadership, employee performance

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala penyertaannya, sehingga penulis bisa menyelesaikan penyusunan skripsi dengan judul “ Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Manggarai”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program studi Strata 1 Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro. Selama penyusunan skripsi ini telah banyak bantuan dan dukungan yang penulis dapatkan dari berbagai pihak. Untuk itu, dengan segala kerendahan hati, perkenankan penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Drs. H. Mohamad Nasir, M.Si, Akt, Ph.D selaku Dekan Universitas Diponegoro Semarang
2. Bapak H. Susilo Toto Rahardjo, SE, MT selaku ketua jurusan manajemen
3. Bapak I Made Sukresna, SE, M.Si selaku dosen wali, yang telah memberikan arahan serta dorongan sejak awal penulis menuntut ilmu di bangku kuliah
4. Ibu Ismi Darmastuti, SE, M.Si selaku dosen Pembimbing skripsi, atas ketelitian, koreksi, dukungan, masukan serta kesabaran selama proses penyelesaian skripsi
5. Dosen-dosen Fakultas Ekonomi, terima kasih atas segala ilmu dan bimbingan selama penulis belajar di Fakultas Ekonomi

6. Pimpinan Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Manggarai yang telah memberikan izin dan memberikan data-data dalam proses penyusunan skripsi ini. Terima kasih atas segala bantuan dan kerjasamanya
7. Segenap pegawai Badan Keluarga berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Manggarai yang telah berkenan meluangkan waktu mengisi kuesioner untuk penyusunan skripsi ini
8. Bapa dan mama serta bapa Frank – mama Ida yang telah memberikan doa, perhatian dan dukungan serta pengorbanan yang begitu besar sampai terselesainya skripsi ini.
9. Buat Tere dan Hektor yang selalu menjadi semangat, motivator serta inspirasi dalam hidupku, terima kasih buat doa, dukungan dan cinta selama ini.
10. Saudara - saudaraku Diki, Risal, Angga, Febri, Yon, Nancy, Dian, Risha, Abeth, Chika, terima kasih buat dukungannya selama ini.
11. Teman – teman IMIAMAS: Kae Ndos, Pa Max, Wilos, Angkong, Oland, Jimi, Monik, Mbetok, Kembus, Yatno, Picay, James yang Gundul, Justin, Iwan Wusak, Rikus, Frido, Uya, Ma2 Nona, Kurkuma, Iland, Levi, Darmoko serta lainnya yang menjadikan Semarang seperti rumah sendiri bagi saya. Terima kasih banyak.
12. Teman – teman KILL AGJP : Hepap, Relita, Cella, Ai, Ve. Mbak Anne, Argan, Stegan, terima kasih buat dukungan dan kebersamaannya selama ini.
13. Semua pihak yang telah membantu terlaksananya penyusunan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan semuanya, terima kasih banyak atas bantuan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan karena keterbatasan kemampuan serta kurangnya pengalaman. Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membacanya.

Semarang, 18 Agustus 2011

Penulis,

Wilhelmus Andiyanto

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Real power can’t be given, it must be taken”

(The Godfather part III)

Persembahan :

- Bapa dan Mama tercinta
- Saudara – saudaraku
- Kekasih dan Anakku tersayang
- Almamater

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|--|---------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| HALAMAN PENGESAHAN..... | ii |
| HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN | iii |
| PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI | iv |
| ABSTRAKSI | v |
| <i>ABSTRACT</i> | vi |
| KATA PENGANTAR | vii |
| DAFTAR TABEL | x |
| DAFTAR GAMBAR | xi |
| DAFTAR LAMPIRAN | xii |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1 Latar Belakang Masalah | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 8 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 8 |
| 1.4 Kegunaan Penelitian | 8 |
| 1.5 Sistematika Penelitian | 9 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | 11 |
| 2.1 Motivasi Kerja | 11 |
| 2.1.1 Pengertian Motivasi | 11 |
| 2.1.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja..... | 15 |
| 2.1.3 Indikator Motivasi Kerja | 17 |
| 2.2 Kepemimpinan | 19 |
| 2.2.1 Pengertian Kepemimpinan | 19 |
| 2.2.2 Indikator Kepemimpinan | 22 |
| 2.3 Kinerja Pegawai | 24 |
| 2.3.1 Pengertian Kinerja Pegawai | 24 |
| 2.3.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja..... | 25 |

| | | |
|---|--|-----------|
| 2.3.3 | Indikator Untuk Menilai Kinerja..... | 27 |
| 2.4 | Hubungan Antar Variabel | 31 |
| 2.4.1 | Hubungan Motivasi kerja Dengan Kinerja Pegawai | 31 |
| 2.4.2 | Hubungan Kepemimpinan Dengan Kinerja Pegawai | 32 |
| 2.5 | Penelitian Terdahulu | 32 |
| 2.6 | Hipotesis..... | 33 |
| BAB III METODE PENELITIAN | | 36 |
| 3.1 | Jenis Penelitian..... | 36 |
| 3.2 | Populasi Dan Sampel | 36 |
| 3.3 | Jenis Dan Sumber Data | 37 |
| 3.4 | Metode Pengumpulan Data | 38 |
| 3.5 | Definisi Operasional Variabel..... | 38 |
| 3.6 | Metode Analisis Data..... | 39 |
| 3.6.1 | Analisis Statistik Deskriptif | 39 |
| 3.6.2 | Analisis Kuantitatif | 40 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | | 47 |
| 4.1 | Gambaran Umum BKBPP Kabupaten Manggarai..... | 47 |
| 4.2 | Gambaran Umum Responden | 53 |
| 4.2.1 | Responden Berdasarkan Umur..... | 53 |
| 4.2.2 | Responden Berdasarkan Jenis Kelamin | 54 |
| 4.2.3 | Responden Berdasarkan Masa Kerja | 54 |
| 4.2.4 | Responden Berdasarkan Pendidikan | 55 |
| 4.3 | Uji Validitas Dan Reliabilitas | 56 |
| 4.3.1 | Uji Validitas | 56 |
| 4.3.2 | Uji Reliabilitas | 60 |
| 4.4 | Uji Asumsi Klasik..... | 61 |
| 4.4.1 | Uji Normatif | 61 |
| 4.4.2 | Uji Multikolinieritas..... | 62 |
| 4.4.3 | Uji heteroskedastisitas..... | 63 |

| | | |
|---------------------|---|----|
| 4.5 | Uji Kebaikan Model..... | 64 |
| 4.5.1 | Uji Parsial Parsial (t)..... | 64 |
| 4.5.2 | Uji Simultan (F)..... | 67 |
| 4.5.3 | Analisis Koefisien Determinasi..... | 68 |
| 4.6 | Analisis Regresi Linear Berganda..... | 69 |
| 4.7 | Analisis Angka Indeks..... | 70 |
| 4.7.1 | Tanggapan Responden Terhadap Variabel Motivasi Kerja | 70 |
| 4.7.2 | Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepemimpinan | 72 |
| 4.7.3 | Tanggapan Responden terhadap Variabel Kinerja Pegawai | 74 |
| 4.8 | Pembahasan..... | 76 |
| BAB V PENUTUP..... | | 79 |
| 5.1 | Kesimpulan..... | 79 |
| 5.2 | Saran..... | 79 |
| DAFTAR PUSTAKA..... | | 81 |
| LAMPIRAN..... | | 83 |

DAFTAR TABEL

| | | Halaman |
|------------|--|---------|
| Tabel 1.1 | Data Anggaran dan Realisasi BKBPP | 6 |
| Tabel 2.1 | Penelitian Terdahulu | 33 |
| Tabel 3.1 | Variabel Dan Indikator Penelitian..... | 38 |
| Tabel 4.1 | Responden Berdasarkan Umur..... | 54 |
| Tabel 4.2 | Responden Berdasarkan Jemis Kelamin | 55 |
| Tabel 4.3 | Responden Berdasarkan Masa kerja | 55 |
| Tabel 4.4 | Responden Berdasarkan Pendidikan | 56 |
| Tabel 4.5 | Uji Validitas Indikator Variabel Motivasi Kerja..... | 57 |
| Tabel 4.6 | Component Matrix Variabel Motivasi Kerja | 57 |
| Tabel 4.7 | Uji Validitas Indikator Variabel Kepemimpinan | 58 |
| Tabel 4.8 | Component Matrix Variabel Kepemimpinan..... | 59 |
| Tabel 4.9 | Uji Validitas Indikator Variabel Kinerja | 59 |
| Tabel 4.10 | Component Matrix Variabel Kinerja | 60 |
| Tabel 4.11 | Uji Reliabilitas Indikator Variabel | 61 |
| Tabel 4.12 | Uji Normalitas | 62 |
| Tabel 4.13 | Uji Multikolinieritas..... | 63 |
| Tabel 4.14 | Uji Simultan | 68 |
| Tabel 4.15 | Koefisien Determinasi..... | 69 |
| Tabel 4.16 | Persamaan Regresi Linear Berganda | 70 |
| Tabel 4.17 | Tanggapan Responden terhadap Variabel Motivasi kerja | 71 |
| Tabel 4.18 | Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepemimpinan..... | 73 |
| Tabel 4.19 | Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja | 75 |

DAFTAR GAMBAR

| | Halaman |
|---|----------------|
| Gambar 2.1 Maslow's Need Hierarchy | 13 |
| Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran Teoritis | 35 |
| Gambar 4.2 Bagan Struktur Organisasi BKBPP..... | 53 |
| Gambar 4.3 Uji Heteroskedastisitas..... | 64 |

DAFTAR LAMPIRAN

| | Halaman |
|--------------------------------------|----------------|
| Lampiran 1 Tabel Induk | 1 |
| Lampiran 2 Frekuensi Tabel | 1 |
| Lampiran 3 Uji Validitas | 11 |
| Lampiran 4 Uji Reliabilitas | 18 |
| Lampiran 5 Uji Hipotesis | 22 |
| Lampiran 6 Tabel T dan F Tabel | 26 |

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam suatu organisasi baik yang melayani kepentingan publik seperti organisasi pemerintah maupun organisasi swasta, menginginkan adanya pencapaian maksimal yang terkait dengan peningkatan hasil kerja demi tercapainya tujuan organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi salah satu elemen penting yang harus diperhatikan yaitu sumber daya manusia. Hal ini karena sumber daya manusia dalam hal ini pegawai yang melaksanakan dan mengatur serta menjalankan kegiatan organisasi tersebut.

Seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin pesat, maka dituntut sumber daya manusia yang mumpuni dan berkualitas. Sumber daya manusia saat ini memiliki peranan sangat penting dalam berbagai sektor. Begitu penting peranan sumber daya manusia menuntut organisasi untuk memperhatikan secara serius dan menyeluruh sumber daya manusia dalam hal ini pegawai guna peningkatan sumber daya manusia tersebut.

Individu menjadi motor penggerak jalannya organisasi, tercapainya tujuan organisasi salah satunya sangat bergantung pada baik buruknya kinerja pegawai. Untuk itu, perusahaan dalam hal ini pimpinan wajib memperhatikan karyawan dan mengarahkan serta memotivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi

karyawan sangat dibutuhkan guna meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri, tanpa adanya motivasi karyawan tersebut tidak memiliki semangat serta daya dorong dalam melakukan segala tugas yang diberikan.

Setiap individu dalam organisasi yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan menghidupkan organisasi tersebut. Pegawai yang senang dengan pekerjaan mengindikasikan loyalitas dan semangat kerja yang tinggi. Pegawai akan memberikan banyak imajinasi, keterampilan dan perhatian dalam pekerjaannya. Untuk itu, perlu diberikan motivator bagi karyawan baik secara fisik maupun non fisik. Dengan terpenuhinya kebutuhan tersebut maka pegawai secara fokus dapat menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diemban, untuk itu dibutuhkan suatu dorongan bagi pegawai dalam suatu organisasi. Dorongan itulah yang disebut motivasi.

Motivasi merupakan dorongan yang muncul dari dalam diri seorang individu untuk mengerjakan tugas yang diemban. Motivasi menjadi sangat penting dalam pencapaian kinerja karyawan. Pendapat Harold Koontz (1987) dalam Suharto dan Cahyono (2005:17) mengatakan bahwa motivasi sebagai salah satu reaksi yang diawali dengan adanya kebutuhan yang menumbuhkan keinginan atau upaya mencapai tujuan yang selanjutnya menimbulkan tensi (ketegangan) yaitu keinginan yang belum terpenuhi, yang menyebabkan timbulnya tindakan yang mengarah kepada tujuan dan akhirnya akan memuaskan keinginan. Pegawai termotivasi untuk meningkatkan kinerja karena adanya dorongan yang kuat untuk memenuhi kebutuhan

yang belum terpenuhi serta sebagai proses aktualisasi diri karyawan yang dibuktikan lewat kemampuan dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang dibebankan.

Pendapatan lain yang dikemukakan oleh Steer (1985) dalam Suharto dan Cahyono (2005:14) salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi kerja, selanjutnya dijelaskan bahwa motivasi mempunyai kekuatan kecenderungan seseorang / individu untuk melibatkan diri dalam kegiatan yang mengarah kepada sasaran dalam pekerjaan sebagai kepuasan, tetapi lebih lanjut merupakan perasaan senang atau rela bekerja untuk mencapai tujuan pekerjaan. Karyawan 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 karyawan akan terus mendedikasikan diri lewat segala tugas dan pekerjaan secara sukarela karena kenyamanan serta rasa senang yang didasari motivasi yang kuat.

Kepemimpinan memiliki peran penting dalam organisasi, dimana pimpinan bertugas untuk mengawasi serta mengontrol jalannya suatu organisasi. Sehingga peran pemimpin disini sangat krusial yang menjamin serta memastikan organisasi berjalan dengan baik dan mencapai tujuan yang ditargetkan. Nimran (2004:64) dalam Brahmasari dan Suprayetno (2008:126) mengemukakan bahwa kepemimpinan atau *leadership* adalah merupakan suatu proses mempengaruhi perilaku orang lain agar berperilaku seperti yang akan dikehendaki. Pada umumnya setiap pemimpin selalu mengharapkan dan mengusahakan agar bawahannya mempunyai kemampuan dan

kemauan untuk melaksanakan serta menyelesaikan tugas yang diemban dengan baik, agar sesuai target tertentu yang telah ditetapkan.

Bass (1990) dalam Suharto dan Cahyono (2005:14) mengemukakan bahwa untuk mengelola dan mengendalikan berbagai fungsi subsistem dalam organisasi agar tetap konsisten dengan tujuan organisasi dibutuhkan seorang pemimpin karena pemimpin merupakan bagian penting dalam peningkatan kinerja para pegawai. Karena itu, pemimpin yang baik harus mampu mengontrol dan mengendalikan organisasi salah satunya dengan memperhatikan serta merumuskan cara yang tepat untuk meningkatkan kinerja bawahan.

Kinerja suatu organisasi menjadi sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi dan kinerja organisasi itu sendiri ditentukan oleh kinerja setiap individu dalam hal ini pegawai dalam menjalankan tugas dan pekerjaan. Menurut Byars (1984) dalam dalam Suharto dan Cahyono (2005:14), kinerja diartikan sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. karyawan sebagai individu dalam organisasi wajib menjalankan segala tugas dan pekerjaan yang dibebankan, untuk mewujudkan semua itu dibutuhkan kemampuan (*ability*) dan keahlian (*skill*) dari setiap karyawan serta adanya motivasi yang kuat yang memacu semangat kerja karyawan. Pendapat lain dikemukakan oleh Seymour (1991) dalam Suharto dan Cahyono (2005:15), kinerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan-pelaksanaan tugas yang dapat diukur.

Kinerja menjadi tolak ukur seberapa baik seorang karyawan menjalankan tugas dan pekerjaan yang disebabkan perusahaan.

Motivasi dan kepemimpinan merupakan beberapa variabel yang turut mempengaruhi kinerja pegawai, hal ini ditunjukkan dengan beberapa penelitian yang telah dilakukan antara lain Masrukhin dan Waridin pada Kantor Pengelolaan Pasar Daerah (KPPD) Kabupaten Demak yang menyatakan bahwa variabel motivasi kerja dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan penelitian yang dilakukan Suharto dan Cahyono pada Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Tengah yang menyatakan bahwa variabel motivasi kerja dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan antara Pusat, Provinsi dan Kab/Kota dan Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah bahwa struktur organisasi tersebut tampak lebih ramping, salah satunya adalah Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Manggarai. Dengan adanya peraturan tersebut, dimana sebagian tugas pemerintah yang dilaksanakan Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan secara bertahap sesuai dengan kebutuhan dialihkan kepada pemerintah daerah sehingga koordinasi antara pemerintah daerah dengan provinsi kurang terjalin, dimana pemerintah daerah hanya mengacu pada Peraturan Daerah yang diberlakukan pada masing-masing Kabupaten/Kota yang berbeda-beda sehingga berdampak pada kinerja pegawai.

Menurunnya kinerja pegawai diindikasikan dengan tidak optimalnya pencapaian target atau realisasi anggaran yang ditunjukkan dengan data sebagai berikut :

Tabel 1.1
Data Anggaran dan Realisasi BKBPP
Kabupaten Manggarai, Flores – NTT Tahun Anggaran 2007 - 2010

| No | Tahun | Anggaran | Realisasi | Persentase |
|----|-------|-------------------|-------------------|------------|
| 1. | 2007 | Rp. 1.000.000.000 | Rp. 589.793.025 | 58,9 |
| 2. | 2008 | Rp. 1.000.000.000 | Rp. 893.458.900 | 89,3 |
| 3. | 2009 | Rp. 1.100.000.000 | Rp. 1.080.276.931 | 108 |
| 4. | 2010 | Rp. 2.000.000.000 | Rp. 883.753.100 | 44,2 |
| | | | | 75,1 |

Sumber : Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kab. Manggarai

Berdasarkan tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa rata-rata realisasi anggaran selama tahun anggaran 2007 hingga 2010 baru tercapai 75,1%. Hal tersebut mengindikasikan bahwa kinerja pegawai masing-masing unit belum optimal. Indikasi tersebut dipengaruhi oleh banyak faktor yang secara langsung mempengaruhi kinerja pegawai yang kemudian mempengaruhi kinerja organisasi secara umum. Hal ini dimungkinkan karena belum adanya standar kerja bagi organisasi maupun pegawai di dalam melaksanakan bidang tugasnya, akhirnya evaluasi yang dilakukan hasilnya belum efektif serta juga karena peran pimpinan dalam menjalankan kegiatan organisasi. Dengan kinerja tersebut, maka masih banyak dijumpai permasalahan, sehingga tidak mampu mewujudkan pelayanan publik secara optimal

Kemajuan dan keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kinerja individu dalam organisasi dalam hal ini pegawai, dimana pegawai tersebut mampu bekerja keras, proaktif, loyal serta disiplin tinggi dan bertanggung jawab terhadap tugas dan pekerjaan yang pada akhirnya dapat mencapai kinerja yang optimal sehingga berdampak positif pada kinerja organisasi. Namun pada kenyataannya masih ditemukannya masalah yang berkaitan dengan kinerja pegawai pada Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan kabupaten Manggarai yang salah satunya diindikasikan dengan pencapaian target atau anggaran belum optimal. Masalah tersebut dipengaruhi oleh banyak faktor yang diantaranya adalah motivasi dan kepemimpinan. Keberadaan Pegawai Negeri pada unit-unit administrasi dari tingkat pusat maupun daerah memiliki peran penting bagi kelancaran penyelenggaraan pembangunan dan pemerintahan termasuk Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan. Mengingat betapa besarnya peranan Pegawai Negeri sebagai modal dasar bagi pembangun dan penyelenggaraan pemerintahan, maka upaya-upaya peningkatan kinerjanya menjadi sangat penting, sehingga berpengaruh pada peningkatan kinerja pelayanan publik / masyarakat. Motivasi dan kepemimpinan para pegawai sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja. Dengan kepemimpinan yang mampu mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu untuk mencapai tujuan serta motivasi yang mampu mendorong dan menggugah semangat kerja maka kualitas kinerja pegawai dapat meningkat. Namun dalam kenyataannya, tidak mudah untuk mewujudkan hal tersebut karena sangat sulit mengidentifikasi serta mengetahui masalah tiap individu yang memiliki

masing-masing karakter dan sikap yang berbeda-beda. Berdasarkan permasalahan tersebut di atas, maka dilakukan penelitian yang berkaitan dengan **“Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Keluarga berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Manggarai – Flores, Nusa Tenggara Timur”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan tersebut diatas, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Manggarai ?
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Manggarai ?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Manggarai.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Manggarai.

1.4 Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan teoritis

- a. Menambah pengetahuan dan dapat mengaplikasikan ilmu sumber daya manusia (MSDM) yang didapat selama kuliah ke dalam dunia kerja.
- b. Sebagai referensi dan masukan untuk mengembangkan penelitian dengan alat atau variabel yang berbeda untuk penelitian selanjutnya.

2. Kegunaan praktis.

a. Bagi peneliti

Untuk menambah pengetahuan dan pengalaman tentang masalah-masalah yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

b. Bagi Instansi

Menjadi bahan referensi pekerjaan sekaligus pertimbangan bagi instansi dalam menentukan kebijakan dan program peningkatan kinerja pegawai.

1.5 Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran secara garis besar apa yang menjadi isi dari tulisan ini maka akan dikemukakan susunan dan rangkaian masing – masing bab yaitu :

1. Bab I Pendahuluan berisikan latar belakang rumusan masalah tujuan dan kegunaan penelitian serta sistematika penulisan.
2. Bab II Telaah Pustaka, merupakan bab yang membahas landasan teori, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran teoritis dan hipotesis.
3. Bab III Metode Penelitian, merupakan bab yang menjelaskan jenis penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, defenisi operasional dan metode analisis data yang digunakan.
4. Bab IV Hasil dan Pembahasan, merupakan bab yang menjelaskan mengenai gambaran umum tentang obyek yang diteliti dan penjelasan analisis data.
5. Bab V Penutup, berisikan kesimpulan dari hal pembahasan dan dikemukakan saran – saran.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1 Motivasi kerja

2.1.1 Pengertian Motivasi kerja

Motivasi berasal dari bahasa latin *movere* yang berarti dorongan atau penggerak. Secara umum motivasi dapat diartikan sebagai dorongan dan keinginan serta upaya yang muncul dari diri seorang individu untuk melakukan suatu hal.

Robbin (2002:55) dalam Brahmasari dan Suprayetno (2008:125) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Seorang individu melakukan sesuatu atas dasar keinginan serta adanya dorongan untuk memenuhi kebutuhan. Motivasi sebagai dorongan seorang individu menjadi sangat penting, tanpa adanya dorongan tersebut maka individu tersebut tidak termotivasi untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan.

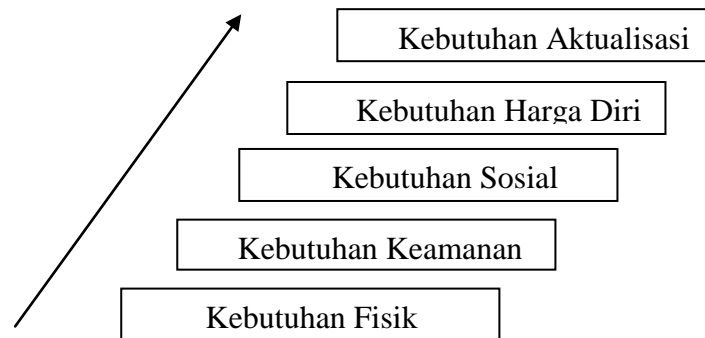
Morrison (1993) dalam Hakim (2006:167) memberikan pengertian motivasi sebagai kecenderungan seseorang melibatkan diri dalam kegiatan yang mengarah ke sasaran. Jika perilaku tersebut mangarah pada suatu obyek atau sasarannya maka dengan motivasi tersebut akan diperoleh pencapaian target atau sasaran sebesar-besarnya sehingga pelaksanaan tugas dapat dikerjakan dengan sebaik-baiknya,

sehingga efektifitas kerja dapat dicapai. Dengan adanya target atau sasaran itulah yang mengarahkan serta memotivasi karyawan untuk mengerjakan sesuatu.

Sarwoto berpendapat bahwa bahwa motivasi adalah proses pemberian motif (penggerak) bekerja kepada bawahan sedemikian rupa sehingga mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi secara efisien. Dengan adanya motivasi karyawan akan melaksanakan tugas yang dibebankan.

Pendapat Harold Koontz (1989) dalam Suharto dan Cahyono (2005:17) mengatakan bahwa motivasi sebagai suatu reaksi yang diawali dengan adanya kebutuhan yang menumbuhkan keinginan dan upaya mencapai tujuan yang selanjutnya menimbulkan tensi (ketegangan) yaitu keinginan yang belum terpenuhi, yang kemudian menyebabkan timbulnya tindakan yang mengarah pada tujuan dan akhirnya akan memuaskan keinginan. Sedangkan Robbins (2001) dalam Suharto dan Cahyono (2005:17) mendefenisikan motivasi sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat daya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual.

Abraham Maslow (1943) mengemukakan bahwa pada dasarnya setiap manusia memiliki kebutuhan pokok. Karena menyangkut kebutuhan manusia, maka teori ini digunakan untuk menunjukkan kebutuhan seseorang yang harus dipenuhi agar individu tersebut termotivasi untuk bekerja. Maslow berpendapat bahwa kondisi manusia berada pada kondisi mengejar yang berkesinambungan, jika satu kebutuhan terpenuhi, langsung kebutuhan tersebut diganti oleh kebutuhan lain.



Gambar 2.1 Maslow's need hierarchy

1. Kebutuhan Fisiologikal

Kebutuhan yang timbul berdasarkan kondisi fisiologikal badan, misalnya kebutuhan untuk makanan, minuman, istirahat, sex. Kebutuhan inilah yang merupakan kebutuhan pertama dan utama yang wajib dipenuhi pertama-tama oleh setiap individu. Kebutuhan fisiologikal merupakan kebutuhan primer atau kebutuhan dasar yang harus dipenuhi. Kebutuhan utama inilah yang mendorong setiap individu untuk melakukan pekerjaan apa saja, karena ia akan memperoleh imbalan, baik berupa uang ataupun barang yang akan digunakan untuk memenuhi kebutuhan utama ini. Jika kebutuhan ini tidak terpenuhi, maka individu berhenti eksistensinya.

2. Kebutuhan Rasa Aman

Kebutuhan ini mencakup kebutuhan untuk dilindungi dari bahaya dan ancaman fisik. Dalam pekerjaan, kita jumpai kebutuhan ini dalam bentuk perasaan aneh sewaktu menjadi tenaga kerja baru atau pindah sewaktu ke kota baru.

3. Kebutuhan Sosial

Kebutuhan ini mencakup memberi dan menerima persahabatan, cinta kasih, rasa memiliki. Setiap orang ingin menjadi anggota kelompok sosial, ingin mempunyai teman. Dalam pekerjaan adanya kelompok informal yang merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan sosial seorang tenaga kerja.

4. Kebutuhan Harga Diri

Kebutuhan harga diri meliputi dua jenis :

- Faktor-faktor *Internal* seperti kebutuhan harga diri, kepercayaan diri, otonomi dan kompetensi
- Faktor-faktor *External* seperti mencakup kebutuhan untuk dikenali, diakui dan status

5. Kebutuhan Aktualisasi Diri

Kebutuhan untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dirasakan dimiliki. Kebutuhan ini mencakup kebutuhan untuk menjadi kreatif, kebutuhan untuk dapat merealisasikan potensinya secara penuh. Kebutuhan ini menekankan kebebasan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya.

Motivasi kerja berpengaruh terhadap tingkat perpindahan karyawan, dari karyawan baru atau pemula menjadi karyawan yang terampil dan berpengalaman. Karyawan akan menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Pada umumnya, tidak terlaksananya tugas atau pekerjaan yang dibebankan tentu ada sebab-sebabnya. Mungkin dikarenakan karyawan yang bersangkutan tidak mempunyai kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan, akan tetapi mungkin

juga oleh karena karyawan tidak mempunyai dorongan (motivasi) untuk bekerja dengan baik. Dalam hal ini tugas pimpinan adalah agar dapat memberikan dorongan (motivasi) kepada bawahannya sehingga mampu bekerja sesuai dengan pengarahan yang diberikan. Bila dalam suatu organisasi ada petunjuk bahwa motivasi kerja turun, hendaknya organisasi segera mencari penyebabnya dan segera ditentukan upaya penyelesaiannya. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi, pekerjaan lebih cepat terselesaikan, mengurangi tingkat kesalahan ataupun memperkecil tingkat absensi.

2.1.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Seorang pemimpin yang merupakan motivator harus mengetahui tentang motivasi agar keberhasilan organisasi dalam mewujudkan usaha kerja manusia dapat tercapai. Menurut Mangkunegara (2004: 65) bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi perilaku manusia yaitu :

1. Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik dapat pula dibangkitkan dari dalam atau sering disebut motivasi internal. Sasaran yang ingin dicapai berada dalam individu itu sendiri. Karyawan dapat bekerja karena tertarik dan senang pada pekerjaannya, karyawan merasa pekerjaan yang dilakukan memberikan makna, kepuasan dan kebahagiaan pada dirinya. Adapun faktor instrinsik terdiri dari upah, keamanan kerja, kondisi kerja, status prosedur perusahaan dll,

2. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi yang dibangkitkan karena mendapatkan rangsangan dari luar merupakan motivasi eksternal. Faktor ekstrinsik adalah prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri, kemungkinan untuk berkembang, peraturan, kebijakan perusahaan, interaksi antara karyawan, dan lain sebagainya. Faktor pemeliharaan yang merupakan kondisi ekstrinsik dari karyawan yang akan menimbulkan ketidakpuasan dan faktor motivator merupakan faktor yang menggerakkan motivasi

Motivasi merupakan keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsangnya melakukan tindakan-tindakan. Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi adalah sebagai berikut :

- a. Kebutuhan-kebutuhan pribadi
- b. Tujuan dan Persepsi-persepsi orang atau kelompok yang bersangkutan
- c. Cara dengan apa kebutuhan-kebutuhan serta tujuan-tujuan tersebut akan direalisasikan

Menurut Hasibuan (2003:86) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi terbagi menjadi dua metode motivasi :

1. Motivasi Langsung, yaitu motivasi (*materiil & nonmaterial*) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus, dan bintang jasa.

2. Motivasi Tak Langsung, yaitu motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaan. Misalnya mesin yang baik, ruangan kerja yang terang, suasana kerja, penempatan yang tepat. Motivasi tak langsung besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja karyawan sehingga produktif.

2.1.3 Indikator Motivasi kerja

Menurut Riduwan (2002:66) 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. Mempertahankan harga diri, yaitu diukur dengan iklim kerja yang kondusif, kesamaan hak, dan kenaikan pangkat
4. Memenuhi kebutuhan rohani, yaitu diukur dengan kebebasan menjalankan sariat agama, menghormati kepercayaan orang, dan penyelenggaraan ibadah.
5. Memenuhi kebutuhan partisipasi, yaitu diukur melalui kebersamaan, kerjasama, rasa memiliki, dan bertanggung jawab.
6. Menempatkan pegawai pada tempat yang sesuai, dalam hal ini diukur dengan seleksi sesuai kebutuhan, memperhatikan kemampuan, memperhatikan

pendidikan, memperhatikan pengalaman, memberikan pekerjaan sesuai kemampuan.

7. Menimbulkan rasa aman di masa depan, seperti indikator penyelenggaraan jaminan hari tua, pembayaran pensiun, pemberian perumahan.
8. Memperhatikan lingkungan tempat kerja, yang diukur melalui tempat kerja yang nyaman, cukup cahaya, jauh dari polusi dan berbahaya.
9. Memperhatikan kesempatan untuk maju, yang diukur dengan memberikan upaya pengembangan, kursus, diklat.
10. Menciptakan persaingan yang sehat, yang diukur melalui produktivitas, prestasi kerja, pengembangan karir yang jelas, bonus, kinerja pegawai, penghargaan dan hukuman.

Motivasi yang dibangkitkan karena mendapatkan rangsangan dari luar merupakan motivasi eksternal, berupa peraturan, kebijakan perusahaan, interaksi antara karyawan, dan lain sebagainya. Motivasi dapat pula dibangkitkan dari dalam atau sering disebut motivasi internal. Sasaran yang ingin dicapai berada dalam individu itu sendiri. Karyawan dapat bekerja karena tertarik dan senang pada pekerjaannya, ia merasa pekerjaan yang dilakukan memberikan makna, kepuasan dan kebahagiaan pada dirinya. Seorang karyawan yang memiliki semangat dan kegairahan dalam bekerja relatif sudah tertarik pada pekerjaannya, karena kerja keras memberikan kepuasan kerja pada dirinya. Faktor-faktor dilingkungan karyawan seperti aturan, kebijakan, corak hubungan dengan atasan, rekan dan bawahan dapat mempengaruhi motivasi karyawan, ini berarti bahwa faktor-faktor tersebut perlu

mendapat perhatian jika memang memberikan pengaruh negatif terhadap motivasi, termasuk juga pengaturan penggajian dan insentifnya.

2.2 Kepemimpinan

2.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah sebagai tambahan pengaruh yang melebihi dan mengatasi kepatuhan mekanis pada pengaruh rutin organisasi, dengan perkataan lain kepemimpinan terjadi jika seorang individu dapat mendorong orang lain mengerjakan sesuatu atas kemauannya sendiri dan bukan mengerjakan karena kewajiban atau takut akan konsekuensi dari ketidakpatuhan. Unsur sukarela inilah yang membedakan kepemimpinan dari proses pengaruh lainnya seperti wewenang dan kekuasaan.

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan untuk membujuk orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara antusias (Davis (1981) dalam Yuli (2005: 167). Sedangkan Terry dan Franklin (1982) mendefinisikan kepemimpinan dengan hubungan dimana seseorang (pemimpin) mempengaruhi orang lain untuk mau bekerja sama melaksanakan tugas-tugas yang saling berkaitan guna mencapai tujuan yang diinginkan pemimpin dan atau kelompok.

Mengacu dari kedua pengertian tersebut, maka Yuli (2005: 167) mendefinisikan pengertian kepemimpinan sebagai orang yang memiliki kewenangan untuk memberi tugas, mempunyai kemampuan untuk membujuk atau mempengaruhi orang lain (bawahan) dengan melalui pola hubungan yang baik guna mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Sementara menurut Terry (Thoha, 2001 : 227) mengatakan bahwa kepemimpinan dapat diartikan sebagai sebuah aktivitas untuk mempengaruhi orang – orang agar diarahkan mencapai suatu tujuan organisasi. Lebih lanjut Thoha (2001 : 2) mengemukakan bahwa seorang pemimpin apapun wujudnya, dimanapun letaknya akan selalu mempunyai beban untuk bertanggungjawab kan kepemimpinannya.

Mengingat besarnya arti kepemimpinan dalam organisasi, maka seseorang pemimpin harus mampu dan dapat memainkan peranannya, pemimpin harus mampu menggali potensi – potensi yang ada pada dirinya dan memanfaatkannya di dalam unit organisasi. Hal ini sesuai yang dikemukakan oleh Mintzberg bahwa ada tiga peran utama yang dimainkan oleh setiap manajer dimanapun letak hirarkinya, peran tersebut meliputi : peran hubungan antar pribadi (*interpersonal role*), peran yang berhubungan dengan informasi (*informational role*), dan peran pembuat keputusan (*decisional role*) (Thoha, 2001 : 2323 – 240). Pemimpin apabila ia dapat mempengaruhi orang lain untuk melakukan tindakan – tindakan atau kegiatan dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu meskipun tidak ada ikatan – ikatan yang formal dalam organisasi.

Dari uraian diatas, maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa keberadaan seorang pemimpin sangat dibutuhkan untuk mengkoordinir seluruh aktivitas kelompok suatu organisasi dan tidak terlepas dari kepemimpinannya. Karena berhasil atau tidaknya suatu organisasi dirasa sangat tergantung dari kepemimpinan seorang pemimpin.

Suatu situasi akan menyenangkan pemimpin jika ketiga dimensi di atas mempunyai derajat yang tinggi. Suatu situasi akan menyenangkan jika pemimpin diterima para pengikutnya, tugas – tugas dan semua yang berhubungan dengannya ditentukan secara jelas dan *penggunaan* otoritas dan kekuasaan secara formal diterapkan pada posisi pemimpin. Seperti yang dikembangkan oleh Fiedler dan Chemers (Wirawan, 2002 : 55 – 56) bahwa pemimpin dapat meningkatkan keefektifan kepemimpinannya dengan merubah situasinya agar cocok dengan kepemimpinannya.

Fiedler dan Chemers (Wirawan, 2002 : 55 – 56) mengidentifikasi 3 faktor situasional yang mempengaruhi keefektifan kepemimpinan : (a) kualitas hubungan pemimpin dan bawahan, (b) kekuasaan posisional pemimpin, dan (c) derajat struktur tugas. Jika ketiga faktor tersebut di atas eksis dalam kepemimpinan, kepemimpinannya efektif maksudnya kepemimpinannya tidak dianggap baik atau buruk melainkan dikatakan efektif dalam situasi tertentu dan tidak efektif dalam situasi yang lainnya.

Hubungan antara seorang pemimpin dan bawahan melewati empat fase pada saat karyawan berkembang dan pemimpin perlu mengubah gaya kepemimpinannya. Fase pertama ini merupakan tahap kesiapan awal perhatian pada tugas yang tinggi oleh pemimpin. Fase kedua pemimpin perlu meningkatkan perhatian pada hubungan. Fase ketiga pemimpin masih terus mendukung dan memberi perhatian untuk memperkuat niat karyawan untuk menerima tanggung jawab lebih besar. Fase keempat pimpinan dapat mengurangi jumlah dukungan dan perhatian, dalam tahap ini

karyawan tidak lagi memerlukan atau mengharapkan pengarahan dari pemimpin mereka, karena mereka lebih cenderung mandiri.

Namun teori ini masih mempunyai beberapa kelemahan, diantaranya yaitu bila pemimpin fleksibel dalam gaya kepemimpinan atau bila mereka dapat dilatih untuk mengubah gaya mereka, dapat dianggap mereka akan efektif dalam berbagai situasi kepemimpinan. Bila sebaliknya pemimpin relatif kaku dalam gaya kepemimpinan, mereka akan bekerja dengan efektif hanya dalam situasi yang cocok dengan gaya mereka atau yang dapat disesuaikan agar cocok dengan gaya mereka. Tetapi dalam kenyataannya cukup sulit bagi seorang pemimpin untuk mengubah gaya kepemimpinannya yang membuat mereka sukses. Sebenarnya kebanyakan pemimpin tidak fleksibel. Mencoba untuk mengubah gaya seorang pemimpin agar cocok dengan situasi yang tidak dapat diperkirakan atau berfluktuasi tidak efisien dan tidak berguna, karena gaya yang relatif kaku dan karena tidak ada satu gayapun yang cocok untuk setiap situasi, prestasi kerja kelompok yang efektif hanya dapat dicapai dengan mencocokkan pemimpin dengan situasi agar cocok dengan pemimpin.

2.2.2 Indikator Kepemimpinan

Teori kepemimpinan menurut Fiedler (Stonner et.al, 1996 : 173) yang menyatakan bahwa pengukuran gaya kepemimpinan pada seseorang pada skala yang menunjukkan tingkat seseorang menguraikan secara menguntungkan atau merugikan rekan sekerjanya yang paling tidak disukai (LPC, *Least Preferred Co – worker*). Fiedler (Wahjosumidjo, 1994 ; 97) mengidentifikasi tiga macam situasi

kepemimpinan atau variabel yang membantu menentukan gaya kepemimpinan yang akan efektif, yaitu :

- 1) Hubungan antara pemimpin dengan bawahan (*Leader – member relations*) maksudnya bagaimana tingkat kualitas hubungan yang terjadi antara atasan dengan bawahan. Sikap bawahan terhadap kepribadian, watak dan kecakapan atasan.
- 2) Struktur tugas (*task structure*). Maksudnya di dalam situasi kerja apakah tugas – tugas telah disusun ke dalam suatu pola – pola yang jelas atau sebaliknya.
- 3) Kewibawannya kedudukan kepemimpinan (*leader's position power*), kewibawaan formal pemimpin dilaksanakan terhadap bawahan.

Menurut Riduwan (2004:65) menyatakan bahwa indikator yang dapat mempengaruhi kepemimpinan adalah sebagai berikut :

1. Teknik pematangan penyiapan pengikut, hal itu dapat ditunjukkan melalui pemberian penerangan yang jelas, keterangan yang factual, pengertian yang jelas, pendidikan, pengetahuan/pikiran serta adat istiadat.
2. Teknik hubungan antar manusia, ditunjukkan melalui memahami dan mendalami bawahan, menyamakan persepsi, pencapaian tujuan organisasi serta kepentingan organisasi.
3. Teknik menjadi teladan, ditunjukkan melalui hakekat pemberian teladan, pengaruh pada bawahan, wujud perbuatan, larangan, anjuran serta keharusan.

4. Teknik persuasi dan pemberi perintah, ditunjukkan melalui ajakan simpatik dari pimpinan, kemauan tanpa paksaan, kesadaran, pemberian perintah, pelaksanaan perintah serta ketaatan.
5. Teknik penggunaan komunikasi yang tepat, ditunjukkan melalui kejelasan informasi, penerangan, kegiatan organisasi serta kesamaan persepsi.
6. Teknik penyediaan fasilitas, ditunjukkan melalui jenis fasilitas yang disediakan, pencapaian tujuan, petunjuk teknik, kegiatan organisasi serta alat pencapaian tujuan organisasi.

2.3 Kinerja Pegawai

2.3.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut manajemen sumber daya manusia kinerja merupakan hasil yang telah dicapai dari yang telah dilakukan, dikerjakan seseorang dalam melaksanakan kerja atau kerja. Sedangkan Byars (1984) dalam Suharto dan Cahyono (2005:14) kinerja diartikan sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu.

Pendapat Seymour (1991), kinerja merupakan tindakan – tindakan atas pelaksanaan tugas yang dapat diukur. Adapun menurut As'ad (1989) mengutip dua pendapat, pertama dari Maier yang memberi batasan bahwa kinerja sebagai kesuksesan seorang melaksanakan pekerjaan. Kedua, dari pendapat Lawer dan Porter, menyatakan bahwa kinerja adalah “*Successful role achievement*” yang diperoleh seseorang dari perbuatan – perbuatannya.

Pendapat lain disampaikan oleh Handoko (2001 : 143) mengatakan bahwa kinerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan. Hal ini akan tampak dari sikap positif pegawai terhadap segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerja. Kinerja berhubungan erat dengan sikap dari pegawai terhadap pekerjaannya, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan pegawai, dan antar sesama pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja sebagai hasil interaksi manusia dengan lingkungan kerja.

Hasibuan dalam Sujak (1990) dan Sutiadi (2003:6) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Dengan kata lain bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu keadaan pelaksanaan kerja disuatu organisasi yang didasarkan pada perasaan emosional seseorang karyawan. Hal ini akan tampak dari sikap karyawan terhadap aspek-aspek yang dihadapinya di lingkungan kerja yang menyangkut penyesuaian diri yang sehat termasuk didalamnya gaji, kondisi fisik, dan psikologis maupun aturan hukum yang ada.

2.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Robbins (2006: 121), kinerja merupakan pengukuran terhadap hasil kerja yang diharapkan berupa sesuatu yang optimal. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

a. Iklim organisasi

Iklim kerja dalam suatu organisasi sangatlah penting bagi pimpinan untuk memahami kondisi organisasi, karena ia harus menyalurkan bawahan sehingga mereka dapat mencapai tujuan pribadi dan tujuan organisasi. Dengan adanya iklim kerja yang kondusif, maka hal itu akan mempengaruhi kinerja karyawan.

b. Kepemimpinan

Peranan pemimpin harus mampu dan dapat memainkan peranannya dalam suatu organisasi, pemimpin harus mampu menggali potensi – potensi yang ada pada dirinya dan memanfaatkannya di dalam unit organisasi.

c. Kualitas pekerjaan

Pekerjaan yang dilakukan dengan kualitas yang tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Penyelesaian tugas yang terandalkan, tolok ukur minimal kualitas kinerja pastilah dicapai

d. Kemampuan kerja

Kemampuan untuk mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya termasuk membuat jadwal kerja, umumnya mempengaruhi kinerja seorang karyawan.

e. Inisiatif

Inisiatif merupakan faktor penting dalam usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan. Untuk memiliki inisiatif dibutuhkan pengetahuan serta ketrampilan yang dimiliki para karyawan dalam usaha untuk meningkatkan hasil yang dicapainya.

f. Motivasi

Motivasi ini merupakan subyek yang penting bagi pimpinan, karena menurut definisi pimpinan harus bekerja dengan dan melalui orang lain. Pimpinan perlu memahami orang - orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.

g. Daya tahan/ kehandalan

Apakah karyawan mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya. Sebab akan mempengaruhi ketepatan waktu hasil pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seorang karyawan.

h. Kuantitas pekerjaan

Pekerjaan yang dilakukan karyawan harus memiliki kuantitas kerja tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Dengan memiliki kuantitas kerja sesuai dengan yang ditargetkan, maka hal itu akan dapat mengevaluasi kinerja karyawan dalam usaha meningkatkan prestasi kerjanya.

i. Disiplin kerja

Dalam memperhatikan peranan manusia dalam organisasi, agar dapat mencapai tujuan yang ditentukan diperlukan adanya kedisiplinan yang tinggi sehingga dapat mencapai suatu hasil kerja yang optimal atau mencapai hasil yang diinginkan bersama.

2.3.3 Indikator Untuk Menilai Kinerja Pegawai

Menurut Hasibuan (2003 : 68 – 90) terdapat beberapa hal yang perlu diketahui yang dapat digunakan sebagai indikator penilaian kinerja (*performance appraisal*) dengan seorang karyawan yakni antara lain :

- a. Pengetahuan seorang karyawan tentang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
- b. Apakah karyawan mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya.
- c. Sejauhmana tingkat produktivitas karyawan.
- d. Pengetahuan teknis karyawan dengan pekerjaan yang menjadi tugasnya, karena berkaitan dengan mutu pekerjaan dan kecepatan menyelesaikan.
- e. Seberapa jauh karyawan tergantung kepada orang lain dalam melaksanakan pekerjaannya.
- f. *Judgement* atau kebijakan yang bersifat naluriah yang dimiliki oleh seseorang karyawan untuk memhubungani kinerjanya.
- g. Kemampuan berkomunikasi baik sesama rekan maupun dengan atasannya.
- h. Kemampuan bekerjasama dengan karyawan maupun orang lain, karena dalam hal ini sangat berperan dalam menentukan kinerjanya.

- i. Kehadiran dalam rapat yang disertai dengan kemampuan menyampaikan gagasan kepada orang lain, karena dalam hal ini mempunyai nilai tersendiri dalam menilai kinerja seorang karyawan.
- j. Kemampuan untuk mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
- k. Kepemimpinan menjadi faktor yang harus dinilai dalam kinerja terutama bagi karyawan yang berbakat “memimpin” sekaligus memobilisasi dan me teman – temannya untuk bekerja lebih baik.

Penilaian kinerja sebuah organisasi itu sangat perlu baik pada proses maupun hasil, baik pada pegawai maupun bagi organisasi, dalam hal ini adalah organisasi pemerintah daerah guna mengetahui apakah kinerja yang dilakukan pegawai itu sudah memenuhi harapan atau sebaliknya, sehingga dengan penilaian tersebut dapat diketahui dan ditingkatkan kinerjanya. Untuk mengetahui tingkat keberhasilan kinerja pegawai, maka harus ada pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan/program/kebijaksanaan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan misi dan visi organisasi. Pengukuran kinerja mencakup indikator–indikator pencapaian kinerja. Sehubungan dengan hal tersebut, maka penulis mencoba memaparkan berbagai pendapat para ahli tentang indikator kinerja.

Menurut Riduwan (2002: 65) bahwa indikator yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan antara lain adalah sebagai berikut :

1. Inisiatif mencari langkah yang terbaik

Inisiatif mencari langkah yang terbaik merupakan faktor penting dalam usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan. Untuk memiliki inisiatif dibutuhkan pengetahuan serta ketrampilan yang dimiliki para karyawan dalam usaha untuk meningkatkan hasil yang dicapainya.

2. Menguasai *Job Description*.

Faktor kesesuaian antara disiplin ilmu yang dimiliki dengan penempatan pada bidang tugas.

3. Hasil yang dicapai

Kemampuan untuk mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya termasuk membuat jadwal kerja, umumnya mempengaruhi kinerja seorang karyawan

4. Tingkat kemampuan kerjasama

Kemampuan bekerjasama dengan karyawan maupun orang lain, karena dalam hal ini sangat berperan dalam menentukan kinerjanya

5. Ketelitian

Ketelitian yang tinggi yang dimiliki karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dapat meningkatkan kinerjanya

6. Tingkat kesesuaian tugas dengan perintah

Adanya kesesuaian antara tugas yang diberikan pimpinan terhadap kemampuan karyawan dapat menentukan kinerja karyawan

7. Tingkat kualitas hasil kerja

Pekerjaan yang dilakukan dengan kualitas yang tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Penyelesaian tugas yang terandalkan, tolok ukur minimal kualitas kinerja pastilah dicapai.

8. Tingkat ketepatan penyelesaian kerja

Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

9. Tingkat kuantitas hasil kerja

Pekerjaan yang dilakukan karyawan harus memiliki kuantitas kerja tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Dengan memiliki kuantitas kerja sesuai dengan yang ditargetkan, maka hal itu akan dapat mengevaluasi kinerja karyawan dalam usaha meningkatkan prestasi kerjanya.

Berhasil atau tidaknya organisasi dalam pencapaian hasil sangat dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari pegawai secara individual maupun secara kelompok, dengan asumsi bahwa semakin baik kinerja pegawai maka diharapkan kinerja organisasi akan semakin baik pula.

2.4 Hubungan Antar Variabel

2.4.1 Hubungan Motivasi kerja dengan Kinerja Pegawai

Motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan karyawan dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para karyawan dan tujuan

organisasi sekaligus tercapai. Agar karyawan dapat bekerja lebih optimal, maka pimpinan harus memberikan motivasi kepada karyawannya, sehingga berdampak pada peningkatan kinerjanya. Hal ini sesuai pernyataan Handoko (2003) bahwa motivasi merupakan salah satu yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Pemberian motivasi kepada pegawai dapat dilakukan dengan berbagai cara, yaitu adanya motivasi positif seperti pemberian hadiah, bonus, penghargaan maupun kenaikan pangkat dan motivasi negatif, seperti pemberian peringatan/hukuman bagi pegawai yang melakukan kesalahan, skors terhadap pegawai yang melanggar peraturan dan sanksi dikeluarkan dari organisasi bila terbukti melakukan kesalahan yang fatal. Hal ini sesuai pernyataan Mangkunegara (2004: 67) menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi.

Motivasi mempunyai kekuatan kecenderungan seseorang/individu untuk melibatkan diri dalam kegiatan yang mengarah kepada sasaran dalam pekerjaan sebagai kepuasan, tetapi lebih lanjut merupakan perasaan senang atau rela bekerja untuk mencapai tujuan pekerjaan. Motivasi adalah suatu keadaan dalam diri seseorang yang mengaktifkan atau menggerakkan orang tersebut. Hal ini dapat diartikan bahwa dengan motivasi, maka seseorang tergerak atau terdorong untuk berbuat sesuatu. Motivasi dipandang sebagai motor yang menimbulkan energi dalam diri seseorang dan dengan energi tersebut seseorang dapat berbuat sesuatu. Dengan demikian motivasi kerja berpengaruh terhadap penampilan seseorang (*performance*) sebagai sikap yang positif akan memberikan dampak pada kinerja pegawai dalam bidang tugasnya.

2.4.2 Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor dalam peningkatan kinerja pegawai, karena pada dasarnya kepemimpinan adalah tingkah laku seorang pemimpin dalam mendorong, mempengaruhi semangat kerja yang baik kepada bawahan. Robbins (1996), mengemukakan bahwa terdapat empat fungsi manajemen yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai, salah satunya adalah kepemimpinan. Pada umumnya setiap pemimpin selalu mengharapkan dan mengusahakan agar bawahannya mempunyai kemampuan dan kemauan untuk melaksanakan serta menyelesaikan tugas yang diembannya dengan baik, agar sesuai sasaran tertentu yang telah ditetapkan. Kinerja pegawai hanya dapat dicapai dengan mencocokkan pemimpin dengan situasi atau dengan mengubah situasi agar cocok dengan pemimpin, seperti kemampuan dan interaksi sesama pemimpin, bawahan dan atasan.

2.5 Penelitian Terdahulu

Untuk mengadakan penelitian, tidak terlepas dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu dengan tujuan untuk memperkuat hasil dari penelitian yang sedang dilakukan, selain itu juga bertujuan untuk membandingkan dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya. Berikut ringkasan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh peneliti selama melakukan penelitian :

Tabel 2.1
Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu

| No | Peneliti | Judul | Variabel | Hasil | Alat Analisis |
|----|---|---|---|--|-------------------------|
| 1. | Masrukhin dan Waridin (2006) | Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai | Variabel bebas : Motivasi, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Variabel terikat : Kinerja karyawan | Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi, motivasi kerja dan Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai | Regresi Linier berganda |
| 2. | Suharto dan Budi Cahyono (2005) | Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah | Variabel bebas : Budaya organisasi, kepemimpinan dan Motivasi Kerja Variabel terikat : Kinerja SDM | Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi secara individu maupun bersama-sama terhadap kinerja karyawan | Regresi Linier Berganda |
| 3. | Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno (2008) | Pengaruh Motivasi kerja dan Budaya Organisasi terhadap kepuasan Kerja Karyawan serta dampaknya pada Kinerja Perusahaan | Variabel bebas : Motivasi kerja dan Budaya Organisasi Variabel terikat : Kepuasan Kerja | Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, kepemimpinan dan Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja | Regresi Linier Berganda |
| 4. | Abdul Hakim (2005) | Analisis Pengaruh Motivasi kerja, Komitmen organisasi dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai | Variabel bebas : Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi dan Iklim Organisasi variabel terikat kinerja pegawai | Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja, komitmen organisasi dan Ilim perusahaan terhadap Kinerja pegawai | Regresi Linier Berganda |
| 5. | Fahmi (2009) | Analisis Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan | Variabel bebas : Gaya kepemimpinan, Motivasi Kerja Variabel terikat : Kinerja karyawan | Hasil Penelitian Menunjukkan Bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan dan Motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan | Regresi Linier Berganda |

2.6 Hipotesis

Motivasi adalah sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Sebagai kegiatan yang mengakibatkan penyaluran dan pemelihara perilaku manusia, motivasi dapat sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Seorang

pegawai mungkin mempunyai motivasi kerja yang cukup tinggi untuk menyelesaikan pekerjaannya, tetapi pada motivasi seperti itu harus ditambahkan kemampuan ilmiah, seperti menganalisa suatu pekerjaan yang perlu pemikiran, mengoperasikan perangkat komputer sehingga akan berdampak pada meningkatnya kinerja pegawai. Semakin motivasi pegawai untuk bekerja lebih tinggi maka akan berdampak pada tingginya kinerja pegawai. Hal ini sesuai pernyataan Riva'i (2003) bahwa semakin kuat motivasi kerja, kinerja pegawai akan semakin tinggi. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja pegawai akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Pernyataan tersebut juga didukung oleh Penelitian Suharto dan Cahyono (2005) bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi motivasi pegawai, maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai.

H₁ : Terdapat pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Manggarai

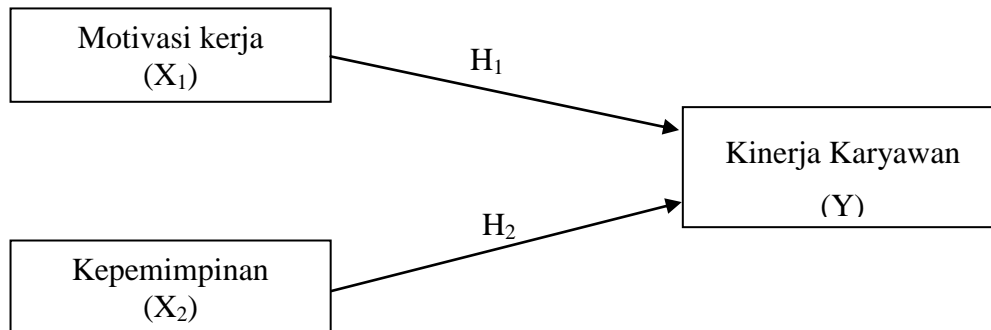
Menurut Siagian (1997) perilaku pemimpin memiliki kecenderungan pada dua hal yaitu konsiderasi atau hubungan dengan bawahan dan struktur insiasi atau hasil yang dicapai. Kecenderungan kepemimpinan menggambarkan hubungan yang akrab dengan bawahan misal bersikap ramah, membantu dan membela kepentingan bawahan, bersedia menerima konsultasi bawahan, dan memberikan kesejahteraan. Kecenderungan seseorang pemimpin memberikan batasan antara peranan dan dalam mencapai tujuan, memberikan instruksi pelaksanaan tugas

(kapan, bagaimana, dan hasil apa yang akan dilakukan). Guritno (2004) menunjukkan bahwa perilaku (misalnya pola atau gaya) kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

H₂ : Terdapat pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Manggarai

Dengan demikian maka kerangka pemikiran teoritis dapat digambarkan dengan skema sebagai berikut :

Gambar 2.2
Kerangka pemikiran teoritis



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini bermaksud untuk menguji hipotesis dengan harapan membenarkan atau memperkuat dugaan yang telah dirumuskan yang pada gilirannya dapat mendukung teori. Atas dasar asumsi tersebut, maka jenis penelitian yang digunakan termasuk *explanatory research* melalui penelitian asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2005: 65). Dalam hal ini adalah untuk mengetahui pengaruh antara motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2001). Dalam penelitian ini yang menjadi populasinya adalah seluruh pegawai Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Manggarai Flores – Nusa Tenggara Timur yang berjumlah 70 orang.

Melihat jumlah populasi hanya sebesar 70 orang, maka layak untuk diambil semua untuk dijadikan sebagai sampel sehingga penelitian ini merupakan penelitian sensus. Pengambilan sampel yang digunakan adalah metode sensus, hal itu karena

ditinjau dari wilayahnya penelitian ini hanya meliputi daerah atau subyek yang sangat sempit. Sehingga peneliti merasa perlu untuk meneliti secara keseluruhan tanpa harus mengambil sampel dalam jumlah tertentu (Arikunto, 2007: 115)

3.3 Jenis dan Sumber Data

Dalam penulisan skripsi ini jenis data yang digunakan adalah data subyek. Menurut Indriantoro (2001:145) mengemukakan bahwa data subyek merupakan jenis data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian. Dalam hal ini data yang digunakan adalah dari hasil jawaban responden atas pertanyaan yang diajukan dalam wawancara, baik secara lisan maupun tertulis.

Data mempunyai sifat memberikan gambaran tentang suatu masalah. Dalam penelitian ini sumber data yang diperlukan adalah :

- a. Data primer yaitu data yang dikumpulkan melalui penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumbernya (Marzuki, 2000:55), dalam hal ini diperoleh dari responden yang menjawab pertanyaan.
- b. Data sekunder yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung dari penelitian (Marzuki, 2000:56) berasal dari buku-buku ilmiah, majalah, tulisan-tulisan atau artikel yang ada hubungannya dengan masalah-masalah yang diteliti sebagai landasan dan teori.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Prosedur yang digunakan dalam mengumpulkan data adalah :

a. Kuesioner

Kuesioner yaitu suatu metode dimana peneliti menyusun daftar pertanyaan secara tertulis yang kemudian dibagikan kepada responden untuk memperoleh data yang berhubungan dengan kegiatan penelitian (Umar, 2001:52).

b. Studi kepustakaan

Pengumpulan data yang berasal dari beberapa literatur serta bacaan lain yang mendukung penelitian ini.

3.5 Definisi Operasional Variabel

Operasional variabel merupakan suatu definisi dan dinyatakan dalam kriteria yang dapat diuji secara khusus. Operasional variabel yang dikemukakan dalam penelitian ini meliputi :

Tabel 3.1
Variabel dan Indikator Penelitian

| No | Variabel | Indikator | Pengukuran |
|----|--|---|--------------|
| 1 | Motivasi kerja (Instrumen dikembangkan Riduwan, 2002) | INTERNAL 1. Gaji yang layak 2. Pemberian insentif 3. Rasa memiliki 4. Bertanggung jawab EKSTERNAL 1. Mempertahankan harga diri 2. Memenuhi kebutuhan rohani 3. Memenuhi kebutuhan partisipasi | Skala Likert |

| | | | |
|---|--|---|--------------|
| | | <ol style="list-style-type: none"> 4. Menempatkan pegawai pada tempat yang sesuai 5. Menimbulkan rasa aman di masa depan 6. Memperhatikan lingkungan tempat kerja 7. Memperhatikan kesempatan untuk maju 8. Menciptakan persaingan yang sehat | |
| 2 | Kepemimpinan (Indikator dikembangkan oleh Riduwan, 2004) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Keterangan yang faktual 2. Pemberian pemahaman tentang adat istiadat setempat 3. Pemberian perintah pelaksanaan tugas tanpa paksaan 4. Pemberian penerangan yang jelas 5. Pelaksanaan perintah oleh bawahan 6. Pencapaian tujuan organisasi 7. Memahami dan mendalami bawahan 8. Pemberian pengertian yang jelas 9. Menjadi teladan lewat anjuran 10. Menjadi teladan lewat keharusan | Skala Likert |
| 4 | Kinerja pegawai (Instrumen dikembangkan Riduwan, 2004) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Inisiatif mencari langkah yang terbaik 2. Menguasai <i>Job Description</i>. 3. Hasil yang dicapai 4. Tingkat kemampuan kerjasama 5. Ketelitian 6. Tingkat kesesuaian tugas dengan perintah 7. Tingkat kualitas hasil kerja 8. Tingkat ketepatan penyelesaian kerja 9. Tingkat kuantitas hasil kerja | Skala Likert |

3.6 Metode Analisis Data

3.6.1 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistic deskriptif yaitu analisis yang ditunjukkan pada perkembangan dan pertumbuhan dari suatu keadaan dan hanya memberikan gambaran tentang keadaan tertentu dengan cara menguraikan tentang sifat-sifat dari obyek penelitian tersebut (Umar, 2000:36).

3.6.2 Analisis Kuantitatif

Yaitu metode analisis data yang diperoleh dari hasil penelitian dengan metode statistik untuk mengukur besarnya antara variabel-variabel yang diteliti. Adapun untuk mengetahui hubungan variabel-variabel yang mempunyai pengaruh, maka dilakukan pengujian hipotesis dengan perhitungan statistik. Berikut analisis kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas (uji kesahihan) adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur sah / valid tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner (Ghozali, 2007). Kesahihan / kevalidan itu perlu sebab prosesing data yang tidak sah / valid atau bias akan menghasilkan kesimpulan bukan dari obyek pengukuran (Indriantoro dan Supomo, 2002). Suatu instrumen dapat dinyatakan valid, jika instrumen tersebut mampu mengukur apa yang hendak diungkapkannya dalam penelitian. Dengan demikian, uji validitas ini diharapkan

dapat menggambarkan konsistensi internal, Dalam penelitian ini, validitas diuji menggunakan *analisis factor*, suatu item dinyatakan valid jika mempunyai loading faktor lebih besar dari 0,4, dan juga mempunyai kecukupan sample (KMO) lebih besar dari 0,5 (Ghozali, 2007). Untuk mengolah data penelitian tersebut digunakan alat Bantu yaitu program *SPSS for Windows*.

Uji reliabilitas adalah alat uji untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel (Ghozali, 2001). Apabila suatu alat ukur memberikan hasil yang stabil, maka disebut alat ukur itu handal. Hasil ukur itu diterjemahkan dengan koefisien keandalan yaitu derajat kemampuan alat ukur mengukur perbedaan-perbedaan individu yang ada. Keandalan itu perlu, sebab data yang tidak andal atau bias tidak dapat diolah lebih lanjut karena akan menghasilkan kesimpulan yang bias. Pengukuran dilakukan sekali dan reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Cara menghitung tingkat reliabilitas suatu data yaitu dengan menggunakan rumus Alpha Cronbach.

Rumus penghitungannya adalah sebagai berikut :

$$\alpha = \frac{k \cdot r}{1 + (r-1)k}$$

Keterangan :

α = koefisien reliabilitas

k = jumlah item per-variabel x

r = mean korelasi antar item

Menurut Nunnally (1967) seperti yang diungkapkan oleh Ghozali (2001:47) bahwa kaidah pengambilan keputusan reliabilitas sebagai berikut :

- a. Jika reliabilitas *Cronbach Alpha* melebihi angka 0,6 maka item pertanyaan variabel tersebut berstatus reliabel.
- b. Jika reliabilitas *Cronbach Alpha* kurang dari angka 0,6 maka item pertanyaan variabel tersebut berstatus tidak reliabel.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam data, variabel terikat dengan variabel bebas keduanya mempunyai hubungan distribusi normal atau tidak. Data yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal (Ghozali, 2007). Data yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal . Uji Normalitas data yang digunakan dalam penelitian adalah Analisis Statistik. Analisis statistik digunakan mendeteksi normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan uji *Kolmogorof Smirnof*. Untuk mengetahui apakah data tersebut berdistribusi normal, maka dapat dilihat dengan *Kolmogorov Smirnov Test*. Adapun kriterianya adalah:

- 1) Angka signifikansi (SIG) $> 0,05$, maka data berdistribusi normal
- 2) Angka signifikansi (SIG) $< 0,05$, maka data tidak berdistribusi normal

b. Multikolinieritas

Multikolinieritas berarti bahwa antara variabel bebas yang satu dengan variabel bebas yang lain dalam model regresi saling berkorelasi linear. Uji ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol.

Apabila terjadi multikolinieritas maka variabel bebas yang berkolinier dapat dihilangkan. Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinear menurut perhitungan yang dilakukan program SPSS dengan berpedoman bahwa multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *tolerancenya* dan lawannya *variance inflation factor* (VIF).

Nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi dan menunjukkan kolinieritas yang tinggi. Nilai cutoff bagi angka tolerance adalah sebesar 0,10 atau sama dengan nilai VIF diatas 10, artinya bahwa semua variabel yang akan dimasukkan dalam perhitungan model regresi harus mempunyai tolerance di atas 0,10. Jika lebih rendah dari dari 0,10 maka terjadi multikolinearitas. Sedangkan hasil perhitungan nilai VIF, jika memiliki nilai VIF kurang dari 10, maka tidak mempunyai persoalan multikolinieritas. (Imam Ghozali, 2001:57)

c. Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas berarti *varians* (variasi) variabel tidak sama untuk semua pengamatan. Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau terjadi homoskedastisitas. Kebanyakan data *cross section* mengandung situasi heteroskedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang dan besar). Ada beberapa cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas, salah satunya dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah di-*studentized*. Dasar analisis :

- (1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- (2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3. Uji Kebaikan Model

a. Uji t (Uji Parsial)

Yaitu suatu uji untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial, dengan menggunakan 5 langkah sebagai berikut :

1) Menentukan hipotesis

$H_0: \beta = 0$ Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_a: \beta \neq 0$ Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

2) Kesimpulan

a) Jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$, dan $-t_{hitung} \leq -t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya ada pengaruh antara variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Dengan demikian hipotesis dapat diterima / terbukti.

b) Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, dan $-t_{hitung} > -t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak ada pengaruh antara variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Dengan demikian hipotesis ditolak / tidak terbukti.

b. Uji F

Uji model digunakan untuk menguji / mengetahui apakah model regresi yang digunakan cukup baik atau tidak. Uji model dapat dilihat dari nilai F hitung dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Jika $F_{\text{test}} \geq F_{\text{tabel}}$ dan nilai signifikansinya $< 0,05$, maka ada pengaruh antara bebas terhadap variabel terikat. Dengan demikian pengujian model tersebut dikatakan baik
2. Jika Jika $F_{\text{test}} < F_{\text{tabel}}$ dan nilai signifikansinya $> 0,05$ maka tidak ada pengaruh antara bebas terhadap variabel terikat. Dengan demikian pengujian model dikatakan tidak baik.

c. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan dalam menerangkan variasi variabe dependen. Nilai koefisien determinasi adalah di antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Secara umum koefisien determinasi untuk data silang (*crosssection*) relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan, sedangkan untuk data runtut (*time series*) biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang tinggi (Ghozali, 2001: 45).

Untuk mengetahui besarnya variabel bebas dalam mempengaruhi variabel terikat dapat diketahui melalui nilai koefisien determinasi ditunjukkan oleh nilai *Adjusted R Square* (R^2). Nilai *Adjusted R Square* dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model.

4. Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui adanya pengaruh antara motivasi kerja (X_1) kepemimpinan (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y), digunakan metode analisis regresi berganda yang dibantu dengan program SPSS dalam pengolahannya. Rumus yang digunakan (Riduwan, 2004) :

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

a = Konstanta

b = Koefisien regresi berganda

\hat{Y} = Kinerja pegawai

X_1 = Motivasi kerja

X_2 = Kepemimpinan

e = *Error of term* (variabel pengganggu)