

# **PENGARUH MOTIVASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP PRESTASI KERJA DI KANTOR KELURAHAN KUTOANYAR KECAMATAN TULUNGAGUNG KABUPATEN TULUNGAGUNG**

THE INFLUENCE OF MOTIVATION AND LEADERSHIP TOWARDS THE GOVERNMENT  
EMPLOYEES' WORKING ACHIEVEMENT AT THE VILLAGE OFFICE, TULUNGAGUNG  
SUBDISTRICT, TULUNGAGUNG REGENCY

ABSTRACT

By

SUHARTONO

The objectives of the study could be stated as follows: 1) to outline the variables of motivation and leadership at the Village Office, Tulungagung Subdistrict, Tulungagung Regency, 2) to analyze the influence of motivation and leadership on the working achievement of the government employees of the Village Office, Tulungagung Subdistrict, Tulungagung Regency, 3) to describe which one between the variables of motivation and leadership has the more dominant influence the working achievement of the government employees of the Village Office, Tulungagung Subdistrict, Tulungagung Regency. The time duration of the research is as long as 5 months, starting from September 5, 2011 to February 25, 2012. The location of the research is at the Village Office, Tulungagung Subdistrict, Tulungagung Regency.

This study is an explanatory research by testing the hypotheses to explain the relationship between the dependent and the independent variables. While it refers to the discussion of the study that is taken from a population and it uses questionnaire as the instrument to collect primary data. Data analysis is an inferential statistic using the analysis of Linear Multiple Regression to know the influence of the free variables to the bound variable.

From the results of the study and its discussions, it can be concluded that: 1) the employees at the the Village Office, Tulungagung Subdistrict, Tulungagung Regency have good working motivation, 2) The participative and delegative leadership behavior are dominantly applied at the Village Office, Tulungagung Subdistrict, Tulungagung Regency, 3) variables of working motivation and leadership have positive and significant influence on the employees' working achievement at the Village Office, Tulungagung Subdistrict, Tulungagung Regency, 4) the variable of working motivation has the most dominant influence on the employees' working achievement at the Village Office, Tulungagung Subdistrict, Tulungagung Regency.

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sebagaimana diamanatkan dalam Tujuan Pembangunan Nasional 2009 – 2014, disebutkan bahwa salah satu kebijakan untuk memperbaiki kualitas penyelenggaraan negara adalah meningkatkan kualitas PNS. Upaya

peningkatan kualitas PNS ini sangat diperlukan agar terwujud aparatur pemerintah yang profesional, produktif, efisien serta sadar akan fungsinya sebagai pelayan masyarakat.

Dengan kompetensi diri yang memadai seorang aparatur pemerintah / PNS akan dapat melaksanakan tugas pokok dan

fungsinya secara profesional. Untuk mewujudkan sosok Pegawai Negeri sebagaimana dimaksud tersebut maka berbagai upaya telah dilakukan antara lain melalui pendidikan formal bagi pegawai yang menduduki jabatan struktural untuk mengikuti pendidikan struktural misalnya Diklat Pim. Tingkat IV, Diklat Pim. Tingkat III, serta Diklat Pim. Tingkat II. Juga melalui pendidikan dan pelatihan teknis fungsional yang sesuai bidang tugas masing – masing pegawai guna menunjang kelancaran pelaksanaan tugas organisasi serta pada waktu yang bersamaan diarahkan pula untuk mewujudkan tujuan pegawai secara perorangan.

Dorongan kearah yang positif, pembinaan serta kepemimpinan yang bisa memotivasi pegawai secara terus – menerus akan mampu meningkatkan prestasi kerja. Motivasi, kepemimpinan serta prestasi kerja dapat dipengaruhi oleh faktor yang bersifat sosiologis maupun psikologis. Faktor sosiologis berkenaan dengan hubungan sosial antara pegawai dalam suatu organisasi dengan lingkungan masyarakat. Seorang PNS sikap dan tingkah lakunya tidak dapat dilepaskan dari kondisi adat istiadat ataupun kebiasaan – kebiasaan lingkungan asalnya, karena itu hubungan sosial antara PNS dalam suatu organisasi dan hubungannya dengan lingkungan masyarakat merupakan faktor yang potensial bagi kepentingan suatu organisasi. Sedangkan faktor psikologis yaitu yang berkenaan dengan sifat – sifat kepribadian setiap PNS, baik statusnya sebagai pimpinan maupun staf. Walau kondisi lingkungan sudah tercipta dengan baik, tetapi kalau kondisi psikologis pegawai kurang menunjang maka akan berpengaruh terhadap proses kegiatan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Dari hasil pengamatan sepintas lalu menunjukkan bahwa peranan motivasi dan kepemimpinan yang sesuai bagi pegawai di

lingkungan Kantor Kelurahan Kutoanyar Kecamatan Tulungagung Kabupaten Tulungagung belum sepenuhnya berhasil dengan baik dalam meningkatkan prestasi kerja PNS. Hal ini bisa dilihat karena masih adanya kehadiran PNS yang terlambat, pulang lebih cepat dari jam kerja, keluar kantor untuk urusan pribadi, membaca koran, bercakap antar teman yang tidak ada relevansinya dengan pekerjaan saat jam kerja sehingga hal ini dapat berpengaruh terhadap produktivitas kinerja instansi.

Kantor Kelurahan Kutoanyar Kecamatan Tulungagung Kabupaten Tulungagung dalam upaya meningkatkan kualitas para pegawainya, telah banyak memberikan pembinaan baik yang berupa peningkatan disiplin kerja, etos kerja maupun motivasi, tetapi hasil yang telah dicapai belum dapat diketahui secara pasti, oleh karena itu hal diatas merupakan suatu topik yang menarik untuk diteliti secara ilmiah yang dituangkan dalam permasalahan utama yaitu apakah ada pengaruh motivasi, serta perilaku kepemimpinan terhadap prestasi kerja PNS di Kantor Kelurahan Kutoanyar Kecamatan Tulungagung Kabupaten Tulungagung.

## 1.2 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi permasalahan diatas, maka tujuan penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Untuk menguraikan variabel motivasi dan kepemimpinan di Di Kantor Kelurahan Kutoanyar Kecamatan Tulungagung Kabupaten Tulungagung
2. Menganalisis pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap prestasi kerja PNS di Di Kantor Kelurahan Kutoanyar Kecamatan Tulungagung Kabupaten Tulungagung
3. Mendeskripsikan mana diantara variabel motivasi dan kepemimpinan yang mempunyai pengaruh dominan terhadap prestasi kerja PNS di Di Kantor

Kelurahan Kutoanyar  
Kecamatan Tulungagung  
Kabupaten Tulungagung

sampling) dengan pertimbangan karena populasi terbagi menjadi beberapa bagian (Dinas dan Sub Dinas), sehingga dengan metode proporsional akan diperoleh sampel yang representatif dan mampu mewakili populasi sebanyak 24 responden

## METODE PENELITIAN

### 2.1 Waktu dan Tempat Penelitian

Waktu penelitian berlangsung selama lima bulan, yaitu mulai tanggal 5 Agustus 2011 sampai dengan 10 Januari 2012. Lokasi atau tempat penelitian adalah Di Kantor Kelurahan Kutoanyar Kecamatan Tulungagung Kabupaten Tulungagung. Adapun dipilihnya Di Kantor Kelurahan Kutoanyar Kecamatan Tulungagung Kabupaten Tulungagung sebagai locus penelitian dikarenakan pada lembaga ini memiliki tupoksi yang didukung oleh pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja yang relatif bervariasi. Disamping itu adanya dukungan moril / akses pelaksanaan penelitian dari pucuk pimpinan lembaga.

### 2.2 Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan melalui pengujian hipotesis untuk menerangkan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Sedangkan acuan dalam pembahasan penelitian diambil dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data primer, Singarimbun (1989).

### 2.3 Teknik Penarikan Sampel

Teknik sampling sebagai prosedur untuk menentukan sebagian dari populasi, diambil dan digunakan untuk menentukan ciri dan sifat yang dikehendaki dari populasi, agar ukuran sampel yang diambil dapat representative. Sedangkan teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah proportional random sampling, Sugiono (2000) yaitu pengambilan sampel secara acak dengan jumlah yang proporsional (random

### 2.4. Teknik Analisis Data

Analisis data dengan statistik inferensial menggunakan Analisis Regresi Berganda untuk mengetahui pengaruh variabel – variabel bebas terhadap variabel terikat. Menurut Nurgiyantoro (2000) rumusan regresi berganda dijelaskan sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + e$$

Keterangan :

Y = variabel Prestasi Kerja

Kerja

$\alpha$  = konstanta

$\beta_1$  = koefisien Regresi

$x_1$  = variabel Motivasi

$x_2$  = variabel Kepemimpinan

Kepemimpinan

e = error

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 3.1. Analisis Hasil Penelitian

#### 3.1.1. Deskripsi Variabel

Dalam rumusan masalah dan tujuan penelitian yang pertama yaitu mendeskripsikan motivasi, kepemimpinan dan prestasi kerja, maka pada bagian ini akan dijelaskan hasil analisis deskriptif atas tanggapan responden terhadap butir – butir pertanyaan dan kuesioner terhadap 24 orang responden untuk masing – masing variabel.

Dalam penelitian ini digunakan skala nilai 1 – 5, dengan ketentuan kategori masing – masing variabel dinyatakan sebagai berikut :  
Skor 1 berarti sangat kurang baik  
Skor 2 - idem - kurang baik  
Skor 3 - idem - sedang

Skor 4 - idem - baik  
 Skor 5 - idem - sangat baik  
 Pemberian nilai masing – masing butir pertanyaan menggunakan nilai modus (*mode*) yang diindikasikan oleh frekuensi paling banyak pilihan responden. Dipilihnya nilai modus sebagai penilaian tanggapan responden

dikarenakan dengan melihat nilai terbanyak dapat diketahui kecenderungan sebgai besar responden terhadap masing – masing pertanyaan, sedangkan penilaian terhadap variabel digunakan rata – rata skor (*mean*) dari butir pertanyaan pada tiap – tiap variabel.

Hasil analisis deskriptif disajikan pada tabel berikut :

Tabel 1. Analisis Deskriptif Statistics

	N		Mean	Median	Modus
	Valid	Missing			
X1.1	24	0	3.1304	3.0000	4.00
X1.2	24	0	3.3333	4.0000	4.00
X1.3	24	0	4.1667	4.0000	4.00
X1.4	24	0	1.8750	2.0000	2.00
X1.5	24	0	2.9583	3.0000	4.00
X1	24	0	15.3750	16.0000	11.00
X2.1.1	24	0	2.7917	3.0000	3.00
X2.1.2	24	0	3.2083	3.0000	4.00
X2.1.3	24	0	3.1667	3.5000	4.00
X2.1.4	24	0	2.9583	3.0000	3.00
X2.1.5	24	0	2.8333	3.0000	3.00
X2.1	24	0	14.9583	15.5000	17.00
X2.2.1	24	0	2.8333	2.5000	2.00
X2.2.2	24	0	3.3750	4.0000	4.00
X2.2.3	24	0	3.3750	3.5000	4.00
X2.2.4	24	0	3.1667	3.0000	3.00
X2.2	24	0	12.7500	13.0000	11.00
X2.3.1	24	0	3.5833	4.0000	4.00
X2.3.2	24	0	3.2500	3.0000	3.00
X2.3.3	24	0	3.8333	4.0000	4.00
X2.3	24	0	10.6667	11.0000	12.00
X2.4.1	24	0	3.3333	3.0000	3.00
X2.4.2	24	0	3.8333	4.0000	4.00
X2.4.3	24	0	3.2500	3.0000	4.00
X2.4	24	0	10.4167	10.0000	10.00
Y1	24	0	3.7500	4.0000	4.00
Y2	24	0	3.7917	4.0000	4.00
Y3	24	0	3.7500	4.0000	4.00
Y4	24	0	3.7917	4.0000	4.00
Y5	24	0	3.6667	4.0000	4.00
Y	24	0	18.7500	20.0000	20.00

Uraian masing – masing variabel berdasarkan hasil penyebaran kuesioner dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Motivasi (X1)

Dalam penelitian ini variabel motivasi diukur dengan 5 indikator yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan keselamatan dan keamanan kerja, kebutuhan sosial,

kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri.

Dari data yang ada menunjukkan sebagian besar responden menyatakan gaji pokok dan tunjangan – tunjangan lainnya yang diterima selama ini mencukupi kebutuhan pokok sehari – hari, hal ini dapat dilihat dari nilai modus (Tabel 7) yaitu sebesar 4. Selanjutnya perihal sarana dan prasarana yang disediakan oleh kantor, ternyata mayoritas responden menyatakan memadai, dengan nilai modus 4. Kemudian mengenai hubungan sesama rekan kerja, kebanyakan responden menyatakan berjalan baik, dengan nilai modus 4. Sedangkan mengenai pelaksanaan tugas dan hasil kerja pernah dipuji baik berupa penghargaan ataupun tidak oleh atasan, sebagian besar responden menyatakan kadang – kadang dihargai / dipuji yang ditunjukkan dengan nilai modus 2. Akhirnya indikator variabel tentang pegawai mempunyai kesempatan yang sangat besar untuk mewujudkan potensi diri dalam melaksanakan suatu pekerjaan, menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan sering mendapat kesempatan, dengan nilai modus 4.

Dari tanggapan atas kelima butir pertanyaan tersebut dapat diketahui bahwa motivasi kerja pegawai dikategorikan cukup baik, hal ini dapat dilihat dari rata – rata skor kelima butir pertanyaan yakni sebesar 15.3750 (Tabel 7). Dari kelima butir pertanyaan mengenai motivasi kerja dapat dilihat bahwa variabel yang paling mendukung tercapainya motivasi tersebut adalah terjalinnya hubungan kerja yang solid dan harmonis diantara sesama rekan kerja.

b. Kepemimpinan (X2)

Dalam penelitian ini variabel kepemimpinan diukur

dengan 4 indikator, yaitu perilaku instruktif, perilaku konsultatif, perilaku partisipatif dan perilaku delegatif.

Variabel kepemimpinan memiliki rata – rata skor 14.9583 (Tabel 7) menunjukkan bahwa kepemimpinan berada pada kategori cukup. Adapun masing – masing indikator kepemimpinan dapat dijelaskan sebagai berikut :

1) Perilaku Instruktif

Dari analisis deskriptif terhadap masing – masing butir pertanyaan diketahui sebagian besar responden menyatakan bahwa dalam setiap penugasan pimpinan cukup dalam menetapkan tujuan pada awal kegiatan dengan nilai modus sebesar 3. Untuk indikator kesesuaian antara penugasan yang diberikan pimpinan dengan struktur organisasi dinilai sering oleh sebagian besar responden, dengan nilai modus 4. Selanjutnya sebagian besar responden menyatakan penugasan oleh pimpinan sering diikuti dengan penetapan batas waktu pelaksanaan, ditunjukkan dengan nilai modus 4. Sedangkan mengenai pengarahan terlebih dahulu dalam setiap tugas yang telah diberikan oleh pimpinan kebanyakan responden menyatakan cukup ada pemberian pengarahan, dengan nilai modus 3. Adapun perihal pengawasan dalam pelaksanaan setiap tugas yang dilakukan pimpinan, sebagian besar responden menilai cukup ketat yaitu dengan nilai modus 3.

Dari respon terhadap kelima butir pertanyaan tentang perilaku instruktif diperoleh rata – rata skor 14.9583(Tabel 1), artinya pimpinan dalam melaksanakan tugasnya

dikategorikan cukup dalam menerapkan perilaku instruktif.

Dari kelima butir pertanyaan yang digunakan untuk mengukur indikator perilaku instruktif ternyata perilaku instruktif terutama diindikasikan oleh adanya pengawasan dengan intensitas sedang dalam pelaksanaan setiap tugas yang telah diberikan oleh pimpinan.

## 2) Perilaku Konsultatif

Dari analisis deskriptif terhadap perilaku konsultatif dapat diketahui mayoritas responden menyatakan bahwa pegawai kadang – kadang meminta petunjuk kepada atasan atas tugas yang diterimanya dengan nilai modus 2. Selanjutnya diketahui bahwa sebagian besar responden menyatakan bahwa terdapat dukungan moril yang besar dari pimpinan terhadap pelaksanaan tugas, dengan nilai modus 4. Hal yang sama juga terjadi pada indikator mengenai tanggapan pimpinan yang besar terhadap persoalan – persoalan yang dihadapi pegawai dalam melaksanakan tugas, dinyatakan oleh sebagian besar responden dengan nilai modus 4. Adapun mengenai kesempatan yang diperoleh dalam pengembangan potensi diri, mayoritas responden menyatakan kesempatan yang diperoleh adalah cukup atau sedang, ditunjukkan dengan nilai modus 3.

Dari tanggapan atas keempat butir pertanyaan tentang perilaku konsultatif diperoleh nilai rata – rata skor 12.7500 (Tabel 7) artinya pimpinan dalam melaksanakan tugasnya telah menerapkan perilaku

konsultatif dengan intensitas cukup.

Dari keempat indikator yang digunakan untuk mengukur perilaku konsultatif ternyata indikator dukungan moril yang besar dalam pelaksanaan tugas oleh pimpinan mencerminkan adanya perilaku konsultatif yang kuat dari pimpinan.

## 3) Perilaku Partisipatif

Dari analisis deskriptif terhadap perilaku partisipatif dapat diketahui, sebagian besar responden menyatakan bahwa dalam menyelesaikan tugas yang diberikan pimpinan, tingkat kebersamaan yang ditunjukkan oleh pimpinan adalah besar, hal ini ditunjukkan dengan nilai modus 4. Sedangkan perhatian pimpinan terhadap persoalan – persoalan yang dihadapi pegawai dalam pelaksanaan tugas maupun bukan, ditanggapi cukup oleh mayoritas responden, dengan nilai modus 3. Selanjutnya kesediaan pimpinan dalam menerima pendapat dari pegawai atau bawahan, sebagian besar responden menyatakan bahwa pimpinan bersedia melakukannya, ditunjukkan dengan nilai modus 4.

Dari tanggapan terhadap ketiga butir pertanyaan mengenai perilaku partisipatif, diperoleh nilai rata – rata skor 10.6667 (Tabel 7), ini berarti pimpinan dalam melaksanakan tugasnya telah menerapkan perilaku partisipatif dengan intensitas sedang atau cukup.

Adapun dari ketiga indikator yang digunakan untuk mengukur perilaku partisipatif tersebut ternyata sikap kesediaan pimpinan

dalam menerima pendapat dari pegawai atau bawahan cukup menonjol dibandingkan dengan indikator lainnya.

#### 4) Perilaku Delegatif

Dari analisis deskriptif terhadap perilaku delegatif diketahui bahwa sebagian besar responden menyatakan kewenangan tugas yang diberikan oleh pimpinan dalam pelaksanaan tugas adalah berkategori sedang, ditunjukkan dengan nilai modus 3. Kemudian mengenai tanggung jawab yang diberikan pimpinan kepada pegawai, mayoritas responden menyatakan besar, yaitu dengan nilai modus 4. Dalam hal tanggung jawab yang harus dilakukan, sebagian besar responden menyatakan bahwa tanggung jawab yang harus dilakukan tersebut tersusun secara terperinci, dibuktikan dengan capaian nilai modus 4.

Dari tanggapan atas ketiga butir pertanyaan tentang perilaku delegatif diatas diperoleh nilai rata – rata skor 10.4167 (Tabel 7), hal ini berarti bahwa pimpinan dalam melaksanakan tugasnya telah menerapkan perilaku delegatif dengan intensitas yang cukup tinggi.

Dari hasil analisis deskriptif perilaku pimpinan dapat diketahui bahwa pada Kantor Kelurahan Kutoanyar Kecamatan Tulungagung Kabupaten Tulungagung, perilaku partisipatif dan delegatif yang diberikan pimpinan cukup besar, yang ditunjukkan dengan nilai modus yang sama, yakni 4.

#### c. Prestasi Kerja

Dalam penelitian ini variabel prestasi kerja diukur dengan 5 indikator, yaitu efisiensi pelaksanaan tugas,

kuantitas dan kualitas kerja, tingkat kecakapan dan penguasaan tugas, tingkat kesesuaian pelaksanaan tugas dengan yang dimaksud pimpinan serta tingkat pengalaman dalam bidang tugas.

Dari hasil analisis deskriptif atas variabel prestasi kerja dapat dikemukakan bahwa sebagian besar responden menyatakan bahwa dalam melaksanakan tugas pekerjaan karyawan / wati melakukan efisiensi dengan baik, ditunjukkan dengan nilai modus 4. Selanjutnya dalam hal pencapaian hasil kerja pegawai selama ini, mayoritas responden menyatakan telah berhasil dengan baik melaksanakannya, dengan nilai modus 4. Sedangkan tingkat kecakapan dan penguasaan pegawai dalam melaksanakan tugas selama ini telah berjalan dengan baik, ditunjukkan dengan nilai modus 4. Adapun untuk indikator dalam setiap melaksanakan perintah pimpinan sebagian besar responden menyatakan telah menjalankannya sesuai dengan yang dimaksud oleh pimpinan ditunjukkan dengan nilai modus 4. Kemudian tentang tingkat pengalaman yang dimiliki pegawai, sebagian besar menyatakan berpengalaman sedang, ditunjukkan dengan nilai modus 3. Dari kelima item indikator yang digunakan untuk mengukur variabel prestasi kerja tersebut diperoleh nilai rata – rata skor 18.7500 (Tabel 7), ini berarti bahwa prestasi kerja pegawai di Kantor Kelurahan Kutoanyar Kecamatan Tulungagung Kabupaten Tulungagung dikategorikan cukup baik. Sedangkan indikator prestasi kerja yang dominan adanya usaha pegawai untuk melakukan efisiensi, hasil kerja pegawai yang dicapai saat ini serta tingkat kesesuaian dalam melaksanakan perintah / tugas pekerjaan dengan yang dimaksud oleh pimpinan.

### 3.1.2. Uji Asumsi Klasik

Penggunaan analisis regresi dalam penelitian ini menghendaki terpenuhinya beberapa asumsi dasar. Asumsi klasik (asumsi dasar) dalam model regresi diperlukan untuk menghasilkan estimator yang tidak bias (akurat), yaitu dengan metode Kuadrat Kecil Biasa (*Ordinary Least Square*). Terpenuhinya asumsi – asumsi dasar tersebut akan menghasilkan estimasi koefisien lebih akurat dan mendekati kenyataan. Sebaliknya jika asumsi dasar tidak terpenuhi maka akan menyebabkan estimasi koefisiennya menjadi tidak akurat sehingga dapat menimbulkan interpretasi dan kesimpulan yang salah.

### a) Uji Multikolinieritas

Uji ini digunakan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan linier yang sempurna antar variabel bebas. Dalam model regresi mensyaratkan tidak adanya hubungan linier yang sempurna antar variabel bebas. Untuk mengetahui ada tidaknya gejala multikolinieritas adalah dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* dari hasil analisis regresi, jika nilai  $VIF > 10$  maka terdapat derajat multikolinieritas yang tinggi (Sumodiningat, 1999). Hasil pengujian multikolinieritas dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 2. Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	VIF	Keterangan
X1	2.761	tidak terjadi multikolinieritas
X2	2.761	tidak terjadi multikolinieritas

Sumber: Data primer diolah

Data hasil uji multikolinieritas diatas menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas memiliki nilai  $VIF < 10$  dengan demikian berarti tidak terjadi multikolinieritas dalam model regresi.

### b) Uji Heterokedastisitas

Heteroskedastisitas dalam penelitian ini diuji dengan metode Korelasi Spearman's rho antara nilai residu (*disturbance error*) dari hasil regresi dengan masing-masing variabel independennya. Kriteria ada tidaknya gejala

heteroskedastisitas adalah apabila nilai korelasi Spearman's rho dibawah 0,7 berarti model regresi menunjukkan tidak adanya permasalahan heteroskedastisitas. Sebaliknya, jika nilai korelasi Spearman's rho diatas 0,7 berarti model regresi menunjukkan adanya permasalahan heteroskedastisitas (Gujarati, 1992:395).

Hasil pengujian asumsi heteroskedastisitas ini disajikan pada tabel di bawah ini.



Tabel 3. Hasil Uji Heterokedastisitas

			X1	X2	Y
Spearman's rho	X1	Correlation Coefficient	1.000	.193**	.126**
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000
		N	24	24	24
	X2	Correlation Coefficient	.193**	1.000	.130**
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.000
		N	24	24	24
	Y	Correlation Coefficient	.126**	.130**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.
		N	24	24	24

\*\* . Correlation is significant at the .01 level (2-tailed).

Hasil analisis korelasi Spearman' rho pada tabel diatas menunjukkan bahwa antara varian pengganggu (*unstandardized residual*) dengan setiap variabel independen tidak ada yang menunjukkan nilai diatas 0,7. Ini berarti bahwa varian taktor pengganggu variabel prediktor adalah sama atau konstan. Sehingga heterokedastisitas tidak terjadi dalam model regresi penelitian ini.

c) Autokorelasi

Dalam model regresi juga mensyaratkan tidak adanya autokorelasi atau tidak adanya korelasi serial diantara data pengamatan. Untuk mendeteksi terhadap gejala autokorelasi

dilakukan dengan pengujian Durbin Watson (d). Hasil perhitungan Durbin Watson (d) dibandingkan dengan nilai d tabel pada  $\alpha = 0,05$ . Tabel d memiliki 2 nilai yaitu nilai batas atas ( $d_u$ ) dan nilai batas bawah ( $d_L$ ) untuk berbagai nilai n dan k.

Jika

- Angka D-W dibawah -2 berarti ada autokorelasi positif.
  - Angka D-W diantara -2 sampai +2 berarti tidak ada autokorelasi.
  - Angka D-W diatas +2 berarti ada autokorelasi negatif.
- (Singgih Santoso : 2001 hal 219)

Tabel 4. Hasil Uji Autokorelasi

**Model Summary<sup>p</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.923 <sup>a</sup>	.853	.838	.9862	.504

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Pada model summary terlihat angka D-W sebesar +0.504. Hal ini berarti model regresi diatas tidak terdapat masalah autokorelasi.

**3.1.3. Analisis Regresi**

Untuk keperluan analisis data dalam menguji pengaruh variabel motivasi dan kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai, digunakan Analisis Regresi dengan menggunakan bantuan program SPSS For Windows.

Hasil dari perhitungan program SPSS tersebut dimaksudkan untuk memberikan keterangan analisis data mengenai koefisien regresi, tingkat signifikansi uji F yang menunjukkan apakah variabel independen yang digunakan secara

bersama – sama berpengaruh terhadap variabel dependen dan uji t yaitu secara parsial dari masing – masing variabel independen. Selanjutnya hasil dari program SPSS dapat dilihat pada Tabel 8 sebagai berikut :

Tabel 5. Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi

Variabel Bebas	B	t	Prob.	Keterangan
Motivasi (X1)	0.226	1.741	0.004	
Kepemimpinan (X2)	0.132	2.191	0.002	
Konstanta	8.835	7.596	0.000	
Variabel Terikat : Prestasi Kerja (Y)				
Multiple R	= 0.923			
R <sup>2</sup>	= 0.853			
Adjusted R <sup>2</sup>	= 0.838			
F	= 60.704			
Prob.	= 0.000			
F <sub>tabel (α=0,05)</sub>	4.2597			
t <sub>tabel (α=0,05)</sub>	1.7109			
Persamaan Regresi :				
Y = 8.835 + 0.226 X1 + 0.132 X2				

Sumber : Data primer diolah

Untuk menguji model regresi yang diperoleh, dilakukan dengan uji F, dimana berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai  $F_{hitung} = 60.704$  sedangkan nilai  $F_{tabel} = 4.2597$  sehingga  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dengan probabilitas 0.000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi dan kepemimpinan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai. Dengan demikian model regresi linier berganda yang digunakan tepat.

Selanjutnya kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan perubahan prestasi kerja ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasi yang disesuaikan ( $R^2$ ) sebesar 0.853 artinya variabel motivasi dan kepemimpinan mampu menyumbangkan kontribusi sebesar 85.3 % terhadap perubahan prestasi kerja pegawai, atau dapat menjelaskan variasi prestasi kerja sebesar 85.3 %, sedangkan sisanya sebesar 14.7 %, dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini.

### 3.1.4. Pengujian Hipotesis

#### a) Hasil Uji Hipotesis I

Hipotesis I dinyatakan sebagai berikut :

$$H_0 : b_1 = 0$$

$$H_a : b_1 \neq 0$$

Dimana  $H_0$  akan ditolak apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau nilai signifikansi  $< 0,05$  ( $\alpha$  yang ditentukan).

Pengujian hipotesis I dilakukan dengan uji F, dari hasil analisis diperoleh nilai  $F_{hitung} = 60.704$  sedangkan pada tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha = 5\%$ ) dan  $df = 24$  diperoleh nilai  $F_{tabel} = 4.2597$  sehingga  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan nilai signifikansi 0.000 lebih kecil dari 0,05, ini berarti  $H_0$  Ditolak. Jadi motivasi dan kepemimpinan secara statistik berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai.

#### b) Hasil Uji Hipotesis II

Pengujian pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat dilakukan dengan menggunakan Uji t, yang

selengkapnya dapat dijelaskan sebagai berikut :

1) Motivasi (X1)

Hipotesis II dinyatakan sebagai berikut :

Ho :  $b_1 = 0$

Ha :  $b_1 \neq 0$

dimana Ho akan ditolak apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau nilai signifikansi  $< 0,05$  ( $\alpha$  yang ditentukan).

Koefisien regresi motivasi ( $b_1$ ) sebesar 0.226, menunjukkan bahwa pengaruh motivasi terhadap prestasi kerja pegawai adalah searah, artinya semakin tinggi motivasi kerja pegawai akan menyebabkan peningkatan prestasi kerja pegawai. Hasil analisis regresi diperoleh nilai  $t_{hitung} = 1.741$ , sedangkan nilai  $t_{tabel} = 1.7109$ , sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan probabilitas sebesar 0,004 lebih kecil dari 0,05, ini berarti Ho ditolak, terbukti bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai.

2) Kepemimpinan (X2)

Hipotesis II dinyatakan sebagai berikut :

Ho :  $b_2 = 0$

Ha :  $b_2 \neq 0$

dimana Ho akan ditolak apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau nilai signifikansi  $< 0,05$  ( $\alpha$  yang ditentukan).

Koefisien regresi kepemimpinan ( $b_2$ ) sebesar 0.132, menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai adalah searah, artinya semakin sesuai perilaku kepemimpinan dengan yang diharapkan pegawai akan berpengaruh terhadap peningkatan prestasi kerja. Hasil analisis regresi diperoleh nilai  $t_{hitung} = 2.191$ , sedangkan nilai  $t_{tabel} = 1.7109$  sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan probabilitas sebesar 0.02

lebih kecil dari 0,05, ini berarti Ho ditolak, terbukti bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai.

Dari hasil uji signifikansi masing – masing variabel diatas dapat diketahui bahwa masing – masing variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai. Sedangkan variabel yang berpengaruh dominan dapat dilihat dari nilai koefisien regresi paling besar dan paling signifikan dan ternyata motivasi memiliki nilai koefisien regresi paling besar dan signifikan, dengan demikian motivasi merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap prestasi kerja pegawai, ini berarti hipotesis kedua diterima.

## 3.2. Pembahasan Hasil Penelitian

### 3.2.1. Motivasi

Hasil analisis deskriptif terhadap variabel motivasi menunjukkan bahwa motivasi pegawai Di Kantor Kelurahan Kutoanyar Kecamatan Tulungagung Kabupaten Tulungagung dapat dikategorikan baik, hal ini terutama dikarenakan terjalannya hubungan yang serasi dan harmonis diantara sesama rekan kerja dan didukung pula adanya kesempatan yang besar bagi pegawai untuk mewujudkan potensi diri dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Dengan demikian pegawai akan merasa lebih termotivasi apabila tercipta suasana atau kondisi yang harmonis di tempat kerja dan pemberian kesempatan yang besar bagi pegawai untuk mengembangkan potensi diri. Hubungan yang harmonis diantara pegawai sangat diperlukan mengingat dalam organisasi seseorang dituntut untuk dapat bekerja “ dengan dan melalui “ orang lain. Demikian pula pemberian tugas pekerjaan yang bersifat

rutinitas atau kurang menantang akan menimbulkan kejenuhan bagi pegawai. Jadi kedua hal tersebut selayaknya harus dapat diwujudkan dalam setiap organisasi guna meningkatkan semangat atau motivasi kerja pegawai.

Pengujian hipotesis menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja, artinya semakin tinggi motivasi kerja pegawai akan semakin meningkat prestasi kerjanya. Pendapat ini sejalan dengan hasil penelitian Rafinda (1996) bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai. Pada dasarnya motivasi timbul selain dikarenakan adanya dorongan untuk memuaskan kebutuhan atau disebabkan adanya faktor – faktor ekstrinsik juga karena adanya faktor – faktor intrinsik dari suatu pekerjaan. Teori dua faktor Herzberg (Gibson, 1996) menyatakan bahwa kondisi intrinsik atau isi kerja akan membentuk motivasi yang kuat yang menghasilkan prestasi kerja yang baik, oleh karena itu disebut motivator. Faktor – faktor intrinsik tersebut terdiri dari pencapaian prestasi, pengakuan, tanggung jawab, pekerjaan itu sendiri serta pengembangan / kemajuan. Jadi faktor intrinsik berupa pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri dinilai sebagai faktor yang mampu memotivasi pegawai Di Kantor Kelurahan Kutoanyar Kecamatan Tulungagung Kabupaten Tulungagung dalam melaksanakan tugas pekerjaan yang mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja.

### **3.2.2. Kepemimpinan**

Hasil analisis deskriptif terhadap variabel kepemimpinan menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan yang ada di Kantor Kelurahan Kutoanyar Kecamatan Tulungagung Kabupaten Tulungagung dikategorikan cukup baik. Adapun perilaku kepemimpinan yang mendominasi diterapkan adalah perilaku partisipatif dan

delegatif yang masing – masing memiliki nilai modus 4, yang dalam hal ini dapat dilihat dari kesediaan pimpinan yang begitu besar dalam menerima pendapat pegawai atau bawahan (skor frekuensi = 18), dan adanya rasa tanggung jawab yang besar dari pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh pimpinan (skor frekuensi = 14). Sedangkan perilaku kepemimpinan instruktif dan konsultatif menunjukkan bahwa sebagian besar responden menanggapinya secara merata, ini berarti bahwa penerapan kedua perilaku tersebut dalam kehidupan organisasi tidak ada yang paling dominan.

Dari hasil analisis diatas menunjukkan bahwa prestasi kerja tidak hanya dipengaruhi oleh motivasi saja, tetapi kepemimpinan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja, sehingga apabila ditarik garis keterkaitan antara motivasi dan kepemimpinan terhadap pencapaian prestasi kerja adalah bahwa pegawai bersedia memberikan segala kemampuannya dalam bekerja atau termotivasi dalam bekerja karena adanya dorongan, baik dari dalam diri pegawai itu sendiri berupa terpuaskannya kebutuhan maupun dorongan yang berasal dari pekerjaan yaitu pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri dan adanya dukungan suasana kerja atau hubungan yang harmonis antar semua unsur dalam organisasi. Apabila motivasi telah berjalan dengan baik, maka kepemimpinan akan memiliki peran penting yaitu bagaimana pimpinan mampu memahami segala kemampuan dan kekurangan masing – masing pegawai melalui pendekatan perilaku partisipatif sebagai dasar masukan atau bahan pertimbangan sebelum akhirnya memutuskan mendelegasikan tugas kepada pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Apabila kondisi tersebut terpenuhi maka prestasi kerja pegawai diharapkan dapat meningkat.

Hasil analisis terhadap variabel motivasi dan kepemimpinan menunjukkan bahwa hipotesis pertama yang diajukan bahwa variabel motivasi dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai diterima. Temuan ini berarti mendukung penelitian Rafinda (1996) yang mengemukakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Selanjutnya diantara variabel motivasi dan kepemimpinan ternyata motivasi merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap prestasi kerja pegawai, artinya tinggi rendahnya prestasi kerja pegawai terutama akan ditentukan oleh tinggi rendahnya motivasi pegawai. Motivasi sebagai variabel yang berpengaruh dominan disebabkan karena awal mula kesediaan pegawai untuk mencurahkan segala kemampuan dalam pekerjaan adalah ditentukan oleh seberapa besar pegawai termotivasi untuk dapat menyelesaikan tugas – tugasnya. Hasil penelitian ini ternyata sejalan dengan hasil penelitian Hutagaol (1999) bahwa motivasi kerja karyawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas / prestasi kerja. Prestasi kerja merupakan perwujudan dari perilaku pegawai yang dilandasi motif – motif tertentu. Sekiranya motivasi berhubungan dengan prestasi kerja benar adanya, maka apa yang dikemukakan Champbell sebagaimana dikutip Swastha (1986) dapat diterima, bahwa motivasi berhubungan dengan arah perilaku, kekuatan respon karyawan setelah memilih untuk mengikuti tindakan tertentu serta ketahanan perilaku atau berapa lama seseorang terus menerus berperilaku menurut cara tertentu.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### 4.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan

sebagaimana diuraikan pada bab – bab terdahulu, maka dapat disimpulkan beberapa hal antara lain :

1. Pegawai di Kantor Kelurahan Kutoanyar Kecamatan Tulungagung Kabupaten Tulungagung memiliki motivasi kerja yang baik, kondisi ini dikarenakan adanya hubungan yang harmonis diantara sesama pegawai dan adanya kesempatan yang cukup besar bagi pegawai untuk mewujudkan potensi diri dalam melaksanakan tugas pekerjaan, ini berarti bahwa pegawai akan lebih termotivasi dalam bekerja apabila tercipta suasana atau kondisi kerja yang harmonis dan pelaksanaan pekerjaan yang memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan potensi diri yang dimilikinya.
2. Perilaku kepemimpinan partisipatif dan delegatif hampir sama dominannya diterapkan di lingkungan Kelurahan Kutoanyar Kecamatan Tulungagung Kabupaten Tulungagung yang ditunjukkan dari begitu besarnya kesediaan pimpinan dalam menerima pendapat bawahan dan dari besarnya rasa tanggung jawab pegawai atas tugas pekerjaan yang diberikan pimpinan.
3. Motivasi dan kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Di Kantor Kelurahan Kutoanyar Kecamatan Tulungagung Kabupaten Tulungagung Tingginya motivasi dan perilaku kepemimpinan yang mampu memahami kematangan dan kekurangan masing – masing bawahan dan kepemimpinan yang mampu mendelegasikan tanggung jawab kepada pegawai akan menyebabkan tingginya prestasi kerja.
4. Variabel motivasi berpengaruh dominan terhadap prestasi kerja pegawai. Tercapainya

prestasi kerja pegawai Di Kantor Kelurahan Kutoanyar Kecamatan Tulungagung Kabupaten Tulungagung dipengaruhi oleh seberapa tinggi motivasi kerja pegawai, yaitu semakin besar motivasi kerja akan memberikan kontribusi semakin tingginya prestasi kerja yang dicapai, demikian pula hal sebaliknya turunnya motivasi kerja akan berdampak besar terhadap penurunan prestasi kerja pegawai.

#### 4.2 Saran

Berdasarkan uraian kesimpulan diatas penulis mengajukan saran pendapat sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai tidak cukup hanya dengan memenuhi kebutuhan fisiologis saja, tetapi juga sampai seberapa besar pegawai dalam menjalankan tugasnya mendapatkan kondisi kerja yang harmonis serta seberapa besar pegawai diberikan kesempatan mengembangkan potensi diri yang dimiliki dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan demikian untuk meningkatkan prestasi kerja perlu dipertimbangkan keserasian antara kecerdasan emosional seseorang terutama kemampuan berkomunikasi dengan orang lain dan kemampuan intelektual teknis maupun fungsional sebelum menduduki suatu jabatan.
2. Dukungan sarana dan prasarana yang telah ada perlu dipertahankan dan bahkan ditingkatkan dalam rangka untuk lebih meningkatkan motivasi kerja dan pengembangan potensi diri pegawai.
3. Perilaku kepemimpinan partisipatif dan delegatif merupakan perilaku kepemimpinan yang sesuai

diterapkan pada Kantor Kelurahan Kutoanyar Kecamatan Tulungagung Kabupaten Tulungagung, hal ini mengingat tingkat kematangan atau kekurangan setiap pegawai tidak sama, sehingga masih membutuhkan arahan dan bimbingan pimpinan dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Sedangkan perilaku kepemimpinan delegatif akan lebih tepat apabila diterapkan kepada pegawai yang memiliki tingkat kemampuan dan kematangan yang lebih baik, sehingga pegawai tersebut diharapkan mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan pimpinan dengan hasil kerja yang memuaskan.

4. Penilaian indikator variabel motivasi dilakukan dengan cara self report, yaitu penilaian oleh pegawai yang tidak disertai dengan pengukuran prestasi kerja oleh atasan, hal ini untuk menghindari responden menilai terlalu tinggi dirinya sendiri sehingga penilaian kurang obyektif.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Benemary HM, Bachtiar, M.R, Pachta A. 2005. *Hukum Koperasi Indonesia*. Penerbit : Fakultas Hukum UI, Jakarta.
- Davis, Keith, John W. Newstrom. 1996. *Perilaku Dalam Organisasi, Edisi ketujuh*. Erlangga, Jakarta.
- Gie, Liang. 1972. *Kamus Administrasi*. Gunung Agung, Jakarta.
- Handoko, Tani T. 1992. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Melayu SP. 1996. *Organisasi dan Motivasi*. Bumi Aksara, Bandung.
- Hersey, Paul and Kenneth Blanchard. 1982. *Management of Organization Behaviour*. Utilizing Human Resource, 4<sup>th</sup> Edition, Prentice Hall Inc, Singapore.
- Hutagaol, Suryadi Mangaraja. 1999. *Analisis Faktor-faktor Motivasi*

- Yang Mempengaruhi Produktivitas Karyawan Pada PT. Industri Soda Indonesia (Persero)*. Tesis Program Pasca Sarjana Universitas Airlangga, Surabaya.
- Koentjaraningrat. 1999. *Metode-metode Penelitian Masyarakat*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Manusef. 1984. *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*. PT. Gunung Agung, Jakarta.
- Nainggolan. 1982. *Pembinaan Pegawai Sipil*. PT. Nuttu, Jakarta.
- Nasir, M. 1998. *Metode Penelitian*. PT. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Rao, TV. 1982. *Penelitian Prestasi Kerja*. PT. Binaman Presindo, Jakarta.
- Rafinda, M. Syarif. 1996. *Penerapan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Perusahaan Air Minum Tirtanadi Medan*. Tesis Program Pasca Sarjana Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.
- Siagian, SP. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Bandung.
- Simamora, Henry. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN, Yogyakarta.
- Singarimbun Masri, Effendi Sofian. 1989. *Metode Penelitian Survey LP3ES*. Jakarta.
- Sugiyono. 2000. *Statistika untuk Penelitian*. Cetakan Ketiga Alfabeta, Jakarta.
- Sumodiningrat, Gunawan. 1999. *Ekonometrika Pengantar*. Edisi Pertama Cetakan Kelima, Penerbit : BPFE, Yogyakarta.
- Swastha, Bambang. 1986. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit : Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya Malang.
- Terry, R. George. 1986. *Guide For Management*. Penerjemah : J. Smith, D.F.M, Bumi Aksara, Jakarta.
- Thoha Miftah. 1999. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Umar, H. 2001. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Penerbit : PT. Gramedia, Jakarta.
- Wursanto, G. 1998. *Manajemen Kepegawaian*. Kanisius, Jakarta.