

# Pengaruh Motivasi Individual dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi

Rizky Firmansyah T | Bambang Dwi Hartono | Budi Permana Yusuf

How to cite : Firmansyah, R., Hartono, B., D., & Yusuf, B., Y.,(2020). Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi. 1(1). *Jurnal Jurnal Manajemen Bisnis dan Publik(JMBP)*. 1-15

To link to this article : <https://doi.org/10.22236/jmbp.v1i1.5707>



Opened Access Article



Published Online on 12 November 2020



[Submit your paper to this journal](#)

Received: 09 Oktober 2020  
Accepted: 1 November 2020  
Published: 12 November 2020

\*Corresponding author: Rizky Firmansyah T, Universitas Muhammadiyah Prof Dr Hamka, Indonesia

E-mail: rizky.wmd14@yahoo.com

Reviewing editor:  
Sunarta, Manajemen Bisnis dan Publik, Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA.

Additional information is available at the end of the article

## Pengaruh Motivasi Individual dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi

Rizky Firmansyah T\*, Bambang Dwi Hartono, Budi Permana Yusuf

**Abstract.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Motivasi Individual Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi, adalah pegawai Biro Sumber Daya Manusia dan Umum, KEMENPAN RB sebanyak 158 orang pegawai. Metode penelitian ini adalah bentuk penelitian kuantitatif dengan maksud untuk memperoleh gambaran pengaruh antara variabel motivasi individu (X1) dan variabel gaya kepemimpinan (X2) terhadap variabel kinerja pegawai (X3). (X3 sebagai variabel terikat dengan X1 dan X2 sebagai variabel bebas). Instrumen diuji validitas dan reliabilitasnya. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa motivasi individual tidak terdapat berpengaruh langsung ke kinerja pegawai berdasarkan analisis besarnya pengaruh thitung < ttabel, = -0,347 < 1,981, dan tidak terdapat berpengaruh langsung yaitu dari motivasi individual ke gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai berdasarkan analisis besarnya pengaruh thitung < ttabel, = -0,612 < 1,981. Adapun besarnya pengaruh tidak langsung harus dihitung dengan mengalikan koefisien tidak langsungnya yaitu (-0,347) - (0,612) = -0,959. Berdasarkan analisis pengaruh tidak langsung motivasi individual melalui gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai tidak signifikan. Jadi penelitian ini menyimpulkan terdapat pengaruh tidak signifikan Motivasi individual dan Kinerja Pegawai terhadap Gaya Kepemimpinan.

**Kata Kunci:** Motivasi Individual, Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai..

### TENTANG PENULIS

**Rizky Firmansyah T** adalah mahasiswa pascasarjana UHAMKA Angkatan 2020. Ia saat ini sedang aktif dalam penelitian-penelitian yang terkait dengan kepemimpinan dalam instansi pemerintahan dan swasta serta implikasinya terhadap institusi.

**Bambang Dwi Hartono** adalah Dosen Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA pada program studi Magister Manajemen. Ia saat ini sedang aktif dalam berbagai penelitian terkait dengan manajemen dan bisnis pada kebijakan publik.

**Budi Permana Yusuf** adalah Dosen Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA pada program studi Magister Manajemen. Ia saat ini sedang aktif dalam berbagai penelitian terkait dengan manajemen dan bisnis pada kebijakan publik.

### PENELITIAN SEBELUMNYA

Penelitian sebelumnya membahas kajian manajemen terkait kepemimpinan dalam pengelolaan sumber daya manusia pada instansi pemerintah dan swasta. Fokus pada kepemimpinan sumber daya manusia dalam meningkatkan produktifitas. Saat ini peneliti membahas Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi

© 2020 The Author(s). This open access article is distributed under a Creative Commons Attribution (CC-BY) 4.0 license.

## 1. Pendahuluan

Dalam rangka melaksanakan tugas dan fungsinya, organisasi Biro SDMU membawahi 4 (empat) Bagian dan kelompok jabatan Fungsional, yaitu sebagai berikut: Bagian Sumber Daya Manusia, yang mempunyai melaksanakan penyusunan rencana dan pengembangan sumber daya manusia aparatur, mutasi sumber daya manusia aparatur serta kesejahteraan sumber daya manusia aparatur; Bagian Keuangan, yang mempunyai tugas melaksanakan koordinasi dan penyiapan pembinaan perbendaharaan, tuntutan perbendaharaan dan ganti rugi, pelayanan pembayarann pengelolaan kas, pelaksanaan urusan pengujian terhadap dokumen keuangan, pelaksanaan akuntansi, dan pelaporan; Bagian Rumah Tangga Dan Perlengkapan, yang mempunyai tugas melaksanakan urusan rumah tangga, pemeliharaann pengelolaan Barang Milik Negara (BMN), perlengkapan, dan pengadaan; Bagian Protokol Dan Tata Usaha Pimpinan, menyelenggarakan fungsi: Pengelolaan keprotokolan, keamanan dan ketertiban; Penanganan tata usaha pimpinan; dan Pelaksanaan fasilitasi rapat pimpinan.

Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil bahwa pada awal tahun 2018 setiap Pejabat dan Pegawai di lingkungan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi wajib untuk menyusun Sasaran Kerja untuk target capaian kinerja tahun 2018 serta mengumpulkan Penilaian Prestasi Kerja atas hasil raihan kinerja selama tahun 2017. Dengan nilai rata-rata capaian kinerja 138,48%, capaian kinerja tahun 2018 tersebut jauh lebih baik apabila dibandingkan dengan capaian kinerja tahun 2017. Hal ini mencerminkan perwujudan komitmen Biro SDM dan Umum untuk senantiasa berkinerja memberikan pelayanan yang terbaik.

Namun demikian, prestasi keberhasilan pencapaian kinerja tersebut belum diimbangi dengan penyerapan anggaran yang optimal. Dari jumlah anggaran sebesar Rp Rp124.682.004.000,00 pada tahun anggaran 2018, realisasi penyerapannya sebesar Rp118.525.336.983,00 atau 95,06% dari anggaran tersedia. Realisasi penyerapan anggaran di tahun 2018 sebesar 95,06% tersebut menurun jika dibandingkan dengan tahun 2017 yaitu 99,35%. Hal ini dikarenakan adanya penambahan pagu anggaran di tahun 2018 sebesar 30,01% dari pagu anggaran tahun 2017 yaitu sebesar Rp87.267.916.000,00. Selain itu, kurang fokus dalam melaksanakan kewajiban mengelola bank garansi sebagai persyaratan pembayaran kontrak-kontrak yang berakhir sampai dengan 31 Desember 2018 dan kebetulan kebijakan tersebut baru pertama kali diterapkan di tahun anggaran 2018, turut berkontribusi terhadap tidak optimalnya penyerapan anggaran di tahun 2018. Hal ini menjadi pembelajaran yang sangat penting bagi Biro SDM dan Umum dan harus segera diantisipasi serta dicarikan solusi terbaik agar tetap berkinerja tinggi secara berkelanjutan.

Menurut Afandi (2018:83) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Dikemukakan oleh Malayu (2016:23) pengertian motivasi adalah mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Bryan Johannes Tampi (2014) yang berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado)" dari hasil penelitian ini diperoleh bahwa pengaruh variabel gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 63,7% sedangkan sisanya 36,3% dipengaruhi variabel lain diluar variabel yang diteliti.

Kemudian melihat hasil penelitian yang dilakukan oleh Turang *et al* (2015) dengan judul "*Influence of Leadership Style, Motivation and Workd Dicipline on Emplyoee Performance in PT*

*Dayana Cipta*” dari hasil penelitian ini diperoleh bahwa Gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai secara simultan. Gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja pegawai secara parsial. Motivasi mempengaruhi kinerja pegawai secara parsial. Dan disiplin kerja mempengaruhi disiplin terhadap kinerja pegawai.

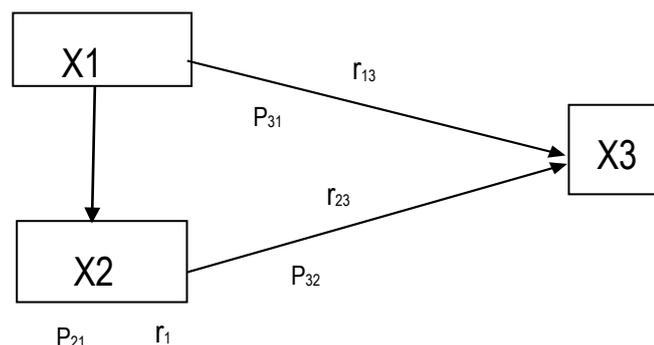
Selanjutnya hasil penelitian yang dilakukan oleh Bambang Dwi Hartono (2017) dengan judul *The influence of leadership, organizational culture and work discipline on teacher performance regarding work motivation as intervening variable (a case study of yayasan pendidikan pondok pesantren al kholidin)* Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa delapan hipotesis alternatif (H1) yang diajukan dalam penelitian diterima sedangkan hipotesis nol (H0) ditolak. Artinya terdapat pengaruh: (1) kepemimpinan terhadap motivasi, (2) budaya organisasi terhadap motivasi, (3) disiplin kerja terhadap motivasi, (4) kepemimpinan, budaya organisasi, dan disiplin kerja terhadap motivasi secara simultan, (5) kepemimpinan terhadap kinerja guru, (6) disiplin kerja terhadap kinerja guru, (7) motivasi terhadap kinerja guru, dan (8) kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi terhadap kinerja guru secara simultan.

Menurut Edison (2016:190) kinerja adalah suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Bahrul Kirom (2015:3) kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, dengan dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya. Beberapa pendapat mengenai motivasi seperti yang dikemukakan oleh Winardi mengemukakan (2016:6) bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kerjanya secara positif atau negatif.

Gaya kepemimpinan (*Leadership Style*), yakni pemimpin yang menjalankan fungsi kepemimpinannya dengan segenap keterampilan dan sikapnya. Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin bersikap, berkomunikasi, dan berinteraksi dengan orang lain dalam mempengaruhi orang untuk melakukan sesuatu. Gaya tersebut bisa berbeda-beda atas dasar motivasi, kuasa ataupun orientasi terhadap tugas atau orang tertentu. Menurut Hasibuan (2016:170) menyatakan bahwa “Gaya Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal.” Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui Pengaruh Motivasi Individual Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia, dari hasil penelitian ini penulis berharap dapat memberikan manfaat dan kegunaan secara teoritis dan praktis.

## 2. Metode Penelitian

Metode penelitian ini menggunakan metode survey objek antar variabel yang dihipotesiskan. Hipotesis itu sendiri menggambarkan pengaruh antara 2 (dua) variabel atau lebih variabel, untuk mengetahui apakah suatu variabel berasosiasi atau tidak dengan variabel lainnya, atau apakah suatu variabel dipengaruhi atau tidak oleh variabel lain. Dengan demikian penelitian ini untuk mengkaji strategi motivasi individu dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Apakah terdapat pengaruh di antara ketiga variabel tersebut dan sejauh mana variabel tersebut saling mempengaruhi satu sama lain. Sebagai variabel dependent, yang dapat digambarkan sebagai berikut :



Keterangan: X1: Motivasi Individual X2: Gaya Kepemimpinan X3: Kinerja Pegawai

**Gambar 4.** Model Kerangka Berpikir Variable Bebas dan Terikat

Populasi yang menjadi target dalam penelitian ini adalah pegawai Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Replublik Indonesia (KEMENPAN RB RI) sebanyak 158 orang pegawai. Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner sebanyak 35 soal untuk masing-masing variabel, yaitu untuk mendapatkan data tentang motivasi individual, gaya kepemimpinan, dan kinerja peagawai Biro Sumber Daya Manusia dan Umum serta Deputi Bidang SDM Aparatur Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Replublik Indonesia (KEMENPAN RB RI) melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Pernyataan dalam kuesioner merupakan item-item yang terdiri pernyataan yang dibuat dengan menggunakan "Skala Likert" berisi pernyataan yang sistematis untuk menunjukkan sikap seseorang responden terhadap pernyataan itu, dengan 5 (lima) alternatif jawaban. Dalam Skala Likert, setiap jawaban diberikan skor sesuai urutan.

### 3. Hasil dan Pembahasan

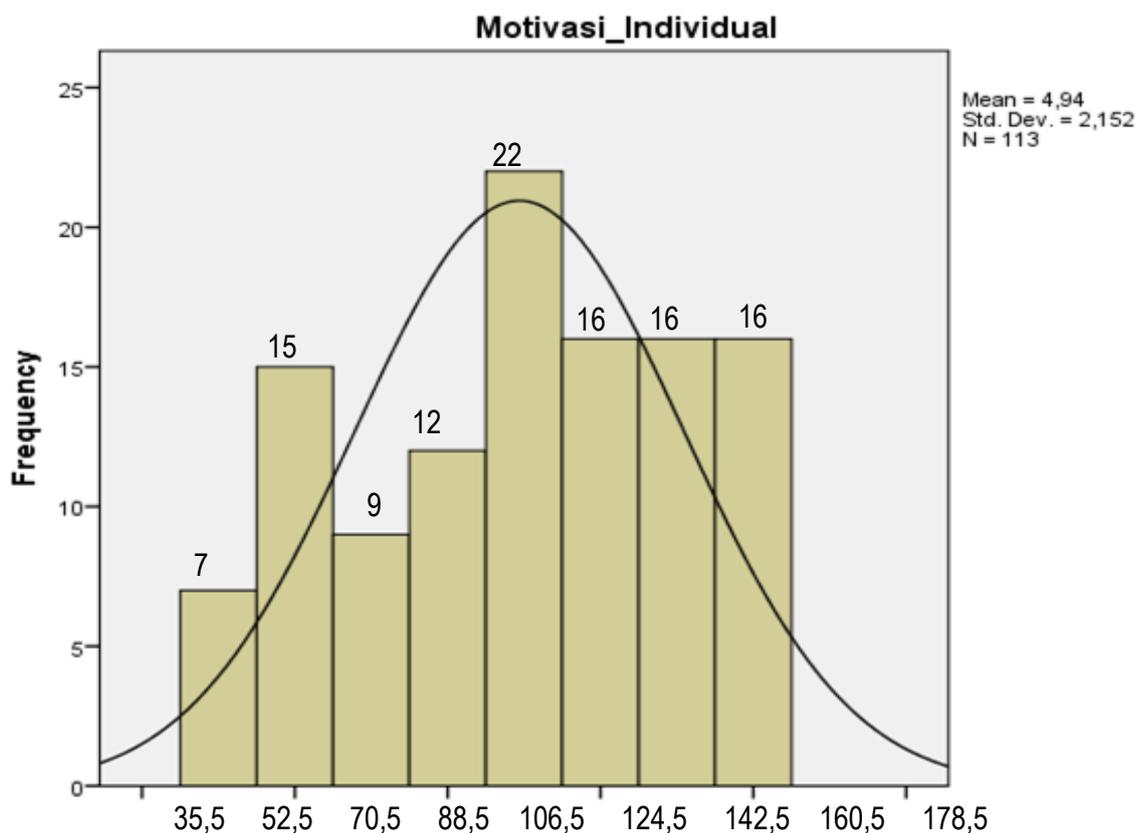
Data didapat Berdasarkan data yang diperoleh di lapangan kemudian diolah secara statistik diperoleh dari variabel motivasi individual, gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai, pada Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Replublik Indonesia. Dari data penelitian untuk variabel motivasi individual pada Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Replublik Indonesia diperoleh:

**Tabel. 1** Distribusi Frekuensi Data Motivasi individual

No.	Kelas Interval	Tanda Kelas	Batas bawah	Batas Atas	Frekuensi Mutlak	Frekuensi Relatif (%)
1	141-144	142	140,5	144,5	7	6,2
2	145-148	146	144,5	148,5	15	13,3
3	149-152	150	148,5	152,5	9	8,0
4	153-156	154	152,5	156,5	12	10,6
5	157-160	158	156,5	160,5	22	19,5
6	161-164	162	160,5	164,5	16	14,2
7	165-168	166	164,5	168,5	16	14,2

8	169-173	170	168,5	173,5	16	14,2
Jumlah					113	100

Merujuk Tabel di atas distribusi Motivasi Individual diperoleh skor total 17882,00; skor maksimum 173; dan minimum 141; dengan demikian range (rentang) skor 32; diperoleh pula bahwa nilai rata-rata (mean) sebesar 158,25; dengan standar deviasi (simpangan baku) adalah 8,841; nilai tengah (median) sebesar 159,00; mode (modus) adalah 157<sup>a</sup>,00 Dan varians adalah 78,170. Dari data tersebut dapat dibuat grafik histogram dan poligon seperti pada gambar dibawah ini.



Gambar 1. Grafik Histogram Variabel Motivasi individual

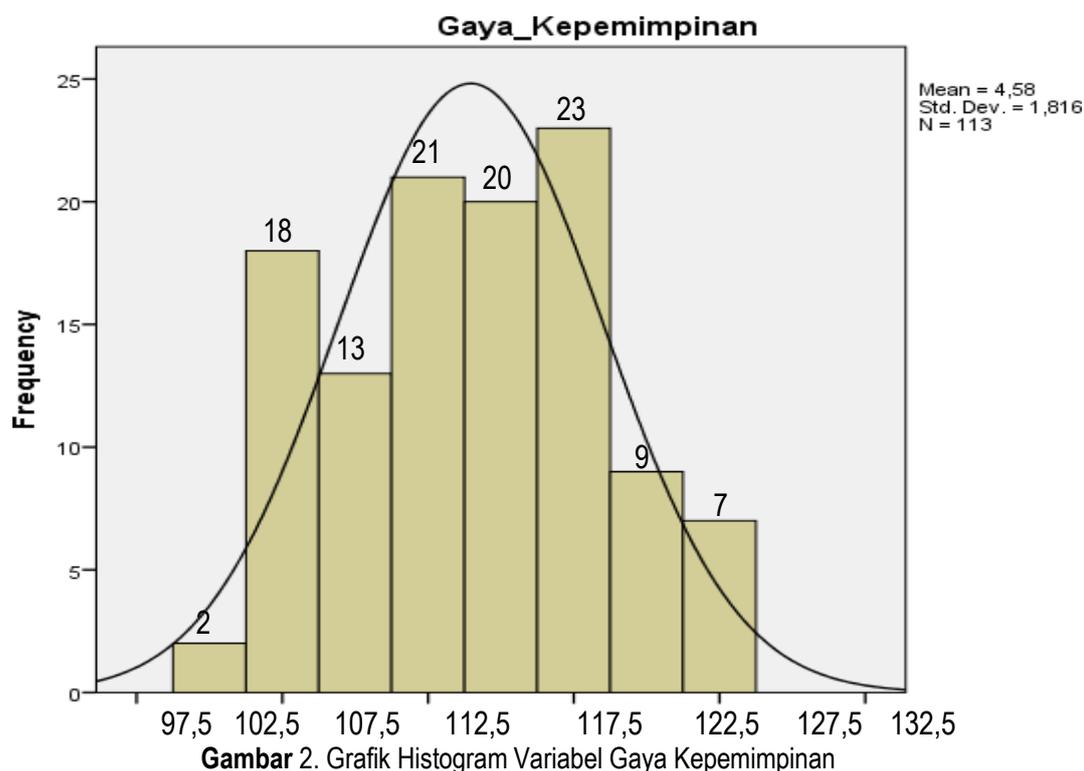
Sedangkan dari data penelitian gaya kepemimpinan pada Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Replublik Indonesia diperoleh hasil pada tabel berikut.

Tabel 2. Distribusi Frekuensi Data Gaya kepemimpinan

No.	Kelas Interval	Tanda Kelas	Batas bawah	Batas Atas	Frekuensi Mutlak	Frekuensi Relatif (%)
1	98-102	100	97,5	102,5	2	1,8
2	103-107	105	102,5	107,5	18	15,9
3	108-112	110	107,5	112,5	13	11,5
4	113-117	115	112,5	117,5	21	18,6
5	118-122	120	117,5	122,5	20	17,7
6	123-127	125	122,5	127,5	23	20,4

7	128-132	130	127,5	132,5	9	8,0
8	133-137	135	132,5	136,5	7	6,2
Jumlah					113	100

Berdasarkan tabel di atas variabel Gaya kepemimpinan diperoleh skor total 13312; skor maksimum 135; dan minimum 100 dengan demikian range (rentang) skor 35, diperoleh pula bahwa nilai rata-rata (mean) sebesar 117,81, dengan standar deviasi (simpangan baku) adalah 8,928; nilai tengah (median) sebesar 118,00 mode (modus) adalah 1123. Dan varians adalah 79,712. Dari data tersebut dapat dibuat grafik histogram dan poligon seperti pada gambar dibawah ini.



Gambar 2. Grafik Histogram Variabel Gaya Kepemimpinan

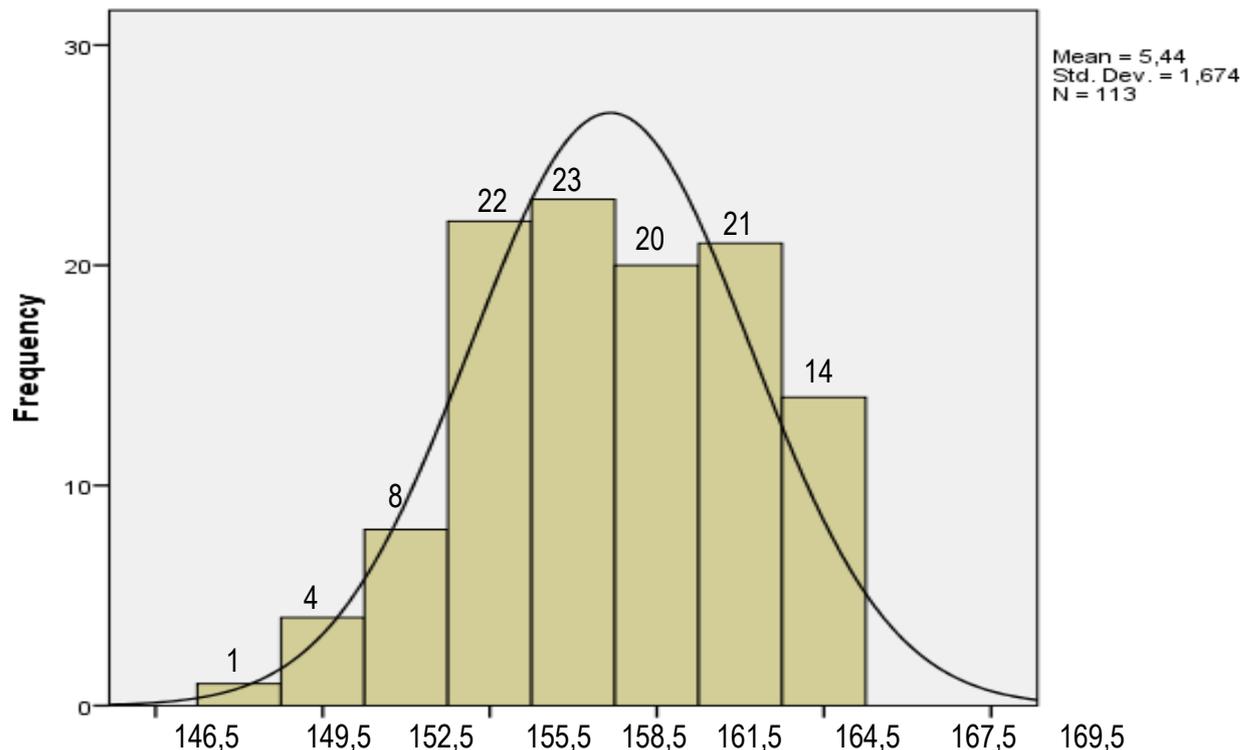
Untuk hasil data penelitian jinerja pegawai pada Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Replublik Indonesia diperoleh hasil pada tabel berikut.

Tabel 3. Distribusi Frekuensi Data Kinerja pegawai

No.	Kelas Interval	Tanda Kelas	Batas bawah	Batas Atas	Frekuensi Mutlak	Frekuensi Relatif (%)
1	147 – 149	43	146,5	149,5	1	,9
2	150 – 152	62	149,5	152,5	4	3,5
3	153 – 155	80	152,5	155,5	8	7,1
4	156 – 158	98	155,5	158,5	22	19,5
5	159 – 161	116	158,5	161,5	23	20,4
6	162 – 164	134	161,5	164,5	20	17,7
7	165 – 167	152	164,5	167,5	21	18,6

8	168 – 170	170	167,5	170,5	14	12,4
Jumlah					113	100

Berdasarkan tabel di atas bahwa variabel kinerja pegawai memiliki skor maksimum 169 dan minimum 149 dengan demikian range (rentang) skor 20, diperoleh pula bahwa nilai rata-rata (mean) sebesar 161,15; dengan standar deviasi (simpangan baku) adalah 4,973; nilai tengah (median) sebesar 161,00; mode (modus) adalah 163. Dan varians adalah 24,732. Dari data tersebut dapat dibuat grafik histogram dan poligon seperti pada gambar dibawah ini.



Gambar 3. Grafik Histogram Variabel Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil korelasi antara  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$  tersebut di atas didapat  $r_{13} = 0,0004$ ,  $r_{23} = 0,0027$  dan  $r_{12} = 0,047$ . Langkah selanjutnya mencari analisis jalur (path analysis) di dapat  $p_{21} = -0,219 < 0,05$  path analysisnya tidak signifikan  $p_{31} = -0,034$ ,  $p_{32} = -0,060 < 0,05$  yang berarti path analysisnya tidak signifikan. Kerangka hubungan kausal empiris antara  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $X_3$  dapat dibuat melalui persamaan struktural sebagai berikut :

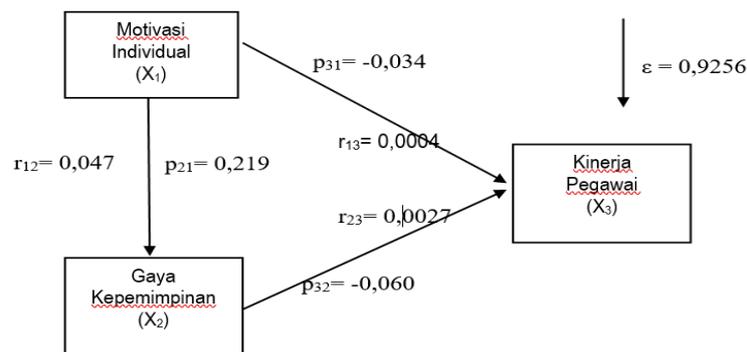
Struktural:

$$R^2_{X_3|X_1X_2} = 0,0744$$

$$\varepsilon = \sqrt{1 - R^2_{X_3|X_1X_2}} = \sqrt{1 - 0,0744} = 0,9256$$

$$X_3 = p_{31} X_1 + p_{32} X_2 + \varepsilon$$

$$= 0,088 X_1 + 0,084 X_2 + 0,989 \varepsilon = -0,060$$



**Gambar 4.** Analisis Jalur Motivasi Individu ke kinerja pegawai

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa motivasi individual tidak terdapat berpengaruh langsung ke kinerja pegawai berdasarkan analisis besarnya pengaruh  $t_{hitung} < t_{tabel}$ ,  $= -0,347 < 1,981$ , dan tidak terdapat berpengaruh langsung yaitu dari motivasi individual ke gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai berdasarkan analisis besarnya pengaruh  $t_{hitung} < t_{tabel}$ ,  $= -0,612 < 1,981$ . Adapun besarnya pengaruh tidak langsung harus dihitung dengan mengalikan koefisien tidak langsungnya yaitu  $(-0,347) \cdot (0,612) = -0,959$ . Berdasarkan analisis pengaruh tidak langsung motivasi individual melalui gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai tidak signifikan.

#### 4. Kesimpulan

Dari hasil temuan dapat disimpulkan bahwa: Perlu melaksanakan mencari formula atau variabel lain selain Motivasi Individual untuk meningkatkan Kinerja Pegawai di Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Perlu variabel lain selain Gaya Kepemimpinan untuk meningkatkan Kinerja Pegawai di Biro Sumber Daya Manusia dan Umum Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia

#### 5. Referensi

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing
- Bahrul kirom.(2015). *Mengukur kinerja pelayanan dan kepuasan konsumen*, pustaka reka cipta, Bandung
- Edison, Emron. Yohny anwar,Imas komariyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Hartono, Bambang D. (2017). *The Influence Of Leadership, Organizational Culture And Work Discipline On Teacher Performance Regarding Work Motivation As Intervening Variable(A Case Study Of Yayasan Pendidikan Pondok Pesantren Al Kholidin)*. *International Journal of Economics, Business and Management Research*. 1 (01): 69-95
- Hasibuan, Malayu S.P.(2016).*Manajemen Sumber Daya Manusia*. EdisiRevisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Winardi.(2016).*Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.