

KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN KINERJA PEGAWAI PADA KOMISI PEMILIHAN UMUM KABUPATEN BULELENG

Eka Yulianti¹⁷, yuliantinie@gmail.com
Ketut Gunawan¹⁸, ketut.gunawan.unipas@gmail.com
Ni Putu Sri Wati¹⁹, psriwati2@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan di Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Buleleng. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan kuisioner sebagai instrumen penelitian. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah (1) Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada KPU Kabupaten Buleleng? (2) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada KPU Kabupaten Buleleng? (3) Apakah kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh secara bersamaan terhadap kinerja pegawai pada KPU Kabupaten Buleleng? (4) Mana variabel yang lebih dominan berpengaruh diantara kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada KPU Kabupaten Buleleng?

Sampel meliputi semua populasi pada Sekretariat KPU Kabupaten Buleleng, yang berjumlah 34 orang. Data dikumpulkan dengan mempergunakan teknik observasi, wawancara, kuisioner, dokumentasi, penelitian lapangan dan studi kepustakaan Data yang diperoleh berupa jawaban dari responden diolah menggunakan teknik analisis yaitu; analisis regresi linier berganda, analisis determinasi, uji t, uji f dan uji dominan dengan bantuan *software SPSS Versi 25.0 for windows*

Tujuan dilakukan penelitian ini adalah : (1) Untuk mengetahui apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada KPU Kabupaten Buleleng (2) Untuk mengetahui apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada KPU Kabupaten Buleleng. (3) Untuk mengetahui apakah kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh secara bersamaan terhadap kinerja pegawai pada KPU Kabupaten Buleleng. (4) Untuk mengetahui variabel yang lebih dominan berpengaruh diantara kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada KPU Kabupaten Buleleng.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai pada KPU Kabupaten Buleleng, dan Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai pada KPU Kabupaten Buleleng serta Kepemimpinan dan Motivasi Kerja berpengaruh positif secara simultan terhadap Kinerja Pegawai pada KPU Kabupaten Buleleng dan Variabel Kepemimpinan lebih dominan dibandingkan dengan variabel Motivasi Kerja dalam mempengaruhi peningkatan maupun penurunan kinerja.

Kata kunci: Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai.

¹⁷ Alumni Fakultas Ekonomi Universitas Panji Sakti Angkatan 2020/2021

¹⁸ Tenaga Pengajar Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Unipas

¹⁹ Tenaga Pengajar Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Unipas

PENDAHULUAN

Didalam organisasi fungsi pemimpin sangat dibutuhkan agar sumber daya manusia dapat bergerak satu irama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Tead Terry, Hoyt (dalam Kartono, 2003:48) kepemimpinan adalah kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok. Pemimpin mempunyai tugas merencanakan sampai dengan melakukan pengawasan. Untuk itu hendaknya pemimpin menciptakan suasana yang nyaman dan menyenangkan agar pegawai betah dan senang dalam bekerja. Pemimpin akan melakukan pendekatan kepemimpinan yang mencerminkan upaya untuk meningkatkan pemenuhan harapan para pegawai dan memberikan perhatian serta penghargaan kepada pegawai yang berprestasi.

Pegawai merupakan sumber daya manusia yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja suatu organisasi. Berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya sangat ditentukan oleh sumber daya manusianya. Walaupun faktor lainnya sangat penting seperti modal dan alat-alat kelengkapan, tetapi pada akhirnya sumber daya manusia adalah sebagai penggerak yang akan bertindak sebagai pengelola dan pelaksananya, sehingga apa yang menjadi tujuan organisasi akan tercapai. Jadi manusia merupakan unsur yang sangat menentukan sukses tidaknya kegiatan dalam organisasi atau perusahaan karena sumber daya manusia merupakan pemimpin, pengelola dan pelaksana. Tanpa sumber daya manusia sebagai penggeraknya, organisasi akan menjadi kumpulan sumber daya yang tidak berguna.

Suatu organisasi baik lembaga pemerintahan maupun swasta dalam kegiatannya membutuhkan sumber daya manusia yang ahli pada bidangnya. Semakin maju dan ketatnya persaingan mendorong organisasi untuk lebih selektif dalam memperkerjakan tenaga ahli di tiap bidangnya. Pada umumnya organisasi memiliki tujuan yang sama, yaitu untuk mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Pencapaian tujuan memiliki pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang diinginkan hanya bisa didapat bila organisasi memiliki sumber daya manusia yang sesuai dengan bidangnya. Sumber daya manusia, dalam hal ini pegawai

memegang peranan penting sebagai perencana dan pelaksana program yang telah dibuat dalam pencapaian tujuan yang ditetapkan oleh organisasi melalui manajemen kinerja. .

Manajemen kinerja memberikan manfaat bukan hanya bagi organisasi, tetapi juga manajer, dan individu. Manfaat manajemen kinerja bagi organisasi antara lain adalah dalam menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu, memperbaiki kinerja, memotivasi pekerja, meningkatkan komitmen, mendukung nilai-nilai inti, memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan, meningkatkan dasar keterampilan, mengusahakan perbaikan dan pengembangan berkelanjutan, mengusahakan basis perencanaan karier, membantu menahan pekerja terampil untuk tidak pindah, mendukung inisiatif kualitas total dan pelayan pelanggan, dan mendukung perubahan budaya.

Komisi Pemilihan Umum (KPU) merupakan suatu lembaga pemerintah yang tergolong sebagai lembaga yang baru terbentuk, berdasarkan pasal 22 E Undang-Undang Dasar 1945 pada perubahan ketiga bahwa KPU adalah suatu lembaga yang bersifat nasional, tetap dan mandiri. Demikian halnya pada KPU Kabupaten dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya terdapat dua pihak yang saling mendukung, yaitu bagian KPU disatu pihak dan bagian Sekretariat KPU dilain pihak.

Faktor kepemimpinan sangatlah penting bagi sebuah lembaga, karena diperlukan kemampuan dan keahlian yang handal bagi seorang pemimpin organisasi dalam hal membuat keputusan yang penting dalam sebuah organisasi. Seorang pemimpin juga menjadi faktor kunci keberhasilan organisasi maupun instansi dalam menggerakkan dan mengarahkan kepada pencapaian tujuan.

Dibutuhkan pimpinan yang mampu memimpin dan mengarahkan pegawai, baik yang pegawai negeri sipil (PNS) maupun pegawai pemerintah non pegawai negeri (PPNPN) agar mau dan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat pada waktunya. Pada KPU Kabupaten Buleleng, Ketua KPU mendelegasikan tugas dan pekerjaan untuk urusan kepegawaian kepada Sekretaris kemudian tugas dan pekerjaan didelegasikan Kembali secara berjenjang kepada Kepala Sub Bagian.

Pimpinan pada Sekretariat KPU Kabupaten Buleleng memberlakukan budaya kerja “Gotong Royong”. Arti gotong royong disini adalah seluruh staf akan berkonsentrasi menyelesaikan pekerjaan dari sub bagian yang sedang melaksanakan tahapan pemilihan, sekalipun staf tersebut merupakan staf dari sub bagian lain. Hal ini dikarenakan jumlah pegawai pada Sekretariat KPU Kabupaten Buleleng tergolong sedikit namun volume pekerjaan sangat banyak dan harus selesai sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan dalam tahapan pemilihan. Hal ini memang tidak diberlakukan secara tertulis, namun sudah berlaku sedemikian rupa semenjak pimpinan sebelumnya.

Namun seiring berjalannya waktu, motivasi kerja ini perlahan memudar. Dimana pegawai kurang menanggapi perintah pimpinan untuk menyelesaikan pekerjaan. Penurunan kinerja pegawai dapat disebabkan oleh banyak faktor. Fenomena yang penulis temukan berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan oleh penulis bahwa terdapat permasalahan dalam faktor kepemimpinan dalam memimpin pegawainya. Pemimpin memiliki peran yang sangat besar dalam menjalankan dan memberikan arahan pada setiap pegawainya dalam mencapai tujuan lembaga. Namun disini Pemimpin tidak melakukan fungsinya dengan baik. Misalnya, dari fungsi instruktif, pimpinan tidak memberikan perintah secara jelas tentang apa yang harus dikerjakan dan kapan selesainya. Perintahnya cenderung hanya meneruskan apa yang diminta oleh Komisioner melalui pesan Whatsapp. Pemimpin juga tidak melakukan fungsi partisipasi sebagaimana mestinya. Pemimpin hanya memerintahkan agar pegawai mampu bersama-sama menyelesaikan pekerjaan, namun tidak disertai contoh. Dari fungsi pengendalian, pemimpin juga kurang mampu mengatur aktifitas pegawai dengan baik. Sehingga terkadang pegawai merasa bisa libur seenaknya tanpa memberitahukan kepada pimpinan. Hal ini menyebabkan terjadinya kesenjangan perlakuan diantara para pegawai, dimana yang masuk kerja akan merasa sangat lelah, namun yang tidak masuk kerja tanpa ijin tidak diberikan sanksi apa-apa. Sementara kompensasi yang diberikan oleh lembaga tergolong sama.

Hal-hal semacam ini yang sering terjadi menyebabkan budaya kerja yang awalnya sangat kuat dan solid dengan mengusung semangat gotong royong mulai

mengalami kemunduran. Pegawai menjadi kurang disiplin dan sulit bekerjasama bahkan kehilangan semangat bekerja. Hal ini tentu saja mengakibatkan menurunnya kualitas SDM, kualitas hasil kerja serta kuantitas hasil kerja yang secara keseluruhan akan mempengaruhi kinerja pegawai.

Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor yang memegang peran penting dalam mencapai tujuan instansi pemerintahan maupun tujuan individu pegawai itu sendiri, tidak terkecuali bagi Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Buleleng. Sebagai lembaga pemerintah Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Buleleng dituntut untuk memberikan kinerja yang optimal dalam pelaksanaan pemilihan umum karena tugas dan fungsi Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Buleleng menyelenggarakan dan bertanggungjawab atas pemilihan umum atau pemilu kepala daerah.

Sedangkan berdasarkan Capaian Kinerja Organisasi KPU Kabupaten Buleleng Tahun 2021 yang dilihat dari Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) pada KPU Kabupaten Buleleng, pengukuran capaian tingkat kinerja KPU Kabupaten Buleleng dilakukan dengan cara membandingkan antara target indikator kinerja sasaran dengan realisasi anggaran sebagaimana dapat dilihat dari tabel di bawah ini :

Berdasarkan Capaian Kinerja Organisasi KPU Kabupaten Buleleng Tahun 2021 yang dilihat dari Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) pada KPU Kabupaten Buleleng menunjukkan bahwa Sekretariat KPU Kabupaten Buleleng dinyatakan memiliki kinerja organisasi yang baik hal ini bisa dilihat dari 7 sasaran program/kegiatan semuanya mencapai realisasi fisik 100% dengan daya serap anggaran sebesar 99,15%, hal ini tidak lepas dari dukungan sumberdaya manusia seperti kepemimpinan, motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Uraian di atas memperjelas bahwa antara kedua faktor yaitu kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Maka penulis tertarik untuk membuat penelitian tentang Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Pada Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Buleleng.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas dapat dirumuskan permasalahan adalah:

- 1) Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Buleleng?
- 2) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Buleleng?
- 3) Apakah kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh secara bersamaan terhadap kinerja pegawai pada Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Buleleng?
- 4) Mana variabel yang lebih dominan berpengaruh diantara kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Buleleng?

Tujuan Penelitian

Didasarkan pada permasalahan yang telah dipaparkan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah :

- 1) Untuk mengetahui apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Buleleng;
- 2) Untuk mengetahui apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Buleleng;
- 3) Untuk mengetahui apakah kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh secara bersamaan terhadap kinerja pegawai pada Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Buleleng;
- 4) Untuk mengetahui variabel yang lebih dominan berpengaruh diantara kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Buleleng.

Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah :

- 1) Bagi Mahasiswa
Hasil penelitian ini merupakan pengalaman berharga dalam menilai kondisi dan situasi perusahaan berdasarkan pengetahuan secara teoritis

yang dimiliki dan dialami oleh peneliti pada tempat kerja. Serta digunakan sebagai pedoman dan bahan rujukan bagi penelitian-penelitian sejenis ataupun dengan variabel-variabel lainnya.

2) Bagi Fakultas Ekonomi UNIPAS

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi khususnya hasil-hasil penelitian pada Fakultas Ekonomi sehingga nantinya bermanfaat bagi peneliti berikutnya untuk memperluas kajian yang ada.

3) Bagi Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pimpinan di Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Buleleng dalam menentukan kebijakan, terutama tentang kepemimpinan dan motivasi kerja dalam kaitannya terhadap kinerja pegawai Komisi Pemilihan Umum kabupaten Buleleng

METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Identifikasi Variabel

Sesuai dengan pokok masalah dan hipotesis yang diajukan, variabel-variabel yang dianalisis dalam penelitian ini dapat diidentifikasi secara garis besarnya yaitu, variabel yang dipengaruhi atau dijadikan variabel terikat adalah kinerja pegawai (Y). Variabel yang memengaruhi atau menjadi sebab timbulnya atau berubahnya variabel terikat. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah kepemimpinan (X_1), dan motivasi kerja (X_2).

Definisi Operasional

Definisi operasional variabel berisikan indikator-indikator dari suatu variabel yang relevan dengan variabel tersebut, dalam penelitian definisi operasional variabel sebagai berikut :

- 1) Kepemimpinan (X_1),
- 2) Motivasi Kerja (X_2),
- 3) Kinerja Pegawai (Y)

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Buleleng baik PNS maupun PPNNP yang berjumlah 34 orang dan jumlah sampel penelitian ini adalah 34 orang pegawai pada Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Buleleng. Diantaranya 17 orang Pegawai Aparatur Sipil Negara, 9 orang Pemerintah Pegawai Non Pegawai Negeri, 5 orang Pejabat Komisioner, dan 4 orang *Outsourcing*.

Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain data primer dan data sekunder, yang merupakan data yang bersifat kuantitatif dan kualitatif.

Teknik Pengumpulan Data dan Instrumen

Teknik Pengumpulan Data

- 1) Observasi
- 2) Wawancara
- 3) Dokumentasi
- 4) Kuesioner

HASIL PENELITIAN

Hasil Penelitian

Deskripsi Data Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 34 responden melalui penyebaran kuesioner, untuk mendapatkan kecenderungan jawaban responden terhadap jawaban masing-masing variabel melalui penentuan distribusi frekuensi berdasarkan nilai intervalnya. Skor pada penelitian ini memiliki nilai tertinggi maksimal 5 dan terendah minimal 1.

- 1) Variabel kepemimpinan dalam penelitian ini merupakan variabel bebas yang diukur dengan menggunakan 8 pernyataan yang berhubungan dengan kepemimpinan menurut karyawan. Hasil penelitian berdasarkan nilai rata-rata jawaban responden terhadap variabel kepemimpinan yaitu 4,07. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan secara keseluruhan baik.
- 2) Variabel motivasi kerja dalam penelitian ini merupakan variabel bebas yang diukur dengan menggunakan 5 pernyataan yang berhubungan dengan

motivasi kerja dari karyawan. Hasil penelitian berdasarkan nilai rata-rata jawaban responden terhadap variabel motivasi kerja yaitu 4,04. Hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja secara keseluruhan baik.

- 3) Variabel kinerja pegawai dalam penelitian ini merupakan variabel terikat yang diukur dengan menggunakan 5 pernyataan. Hasil penelitian berdasarkan nilai rata-rata jawaban responden terhadap variabel kinerja pegawai yaitu 4,08. Hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja secara keseluruhan baik.

Hasil Analisis Data Kuantitatif

Uji Instrumen Penelitian

1) Uji Validitas

Pengujian ini dilakukan untuk menguji kesahihan setiap item-item pernyataan dalam mengukur variabelnya. Validitas dapat diukur dengan mengkorelasikan antar skor masing-masing item instrument dengan total seluruh item instrument.

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja pegawai memiliki nilai koefisien korelasi dengan skor total seluruh item pernyataan lebih besar dari 0,30. Hal ini menunjukkan bahwa butir-butir pernyataan dalam instrument penelitian tersebut valid dan layak digunakan sebagai instrument penelitian.

2) Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas dilakukan terhadap item pernyataan yang dinyatakan valid. Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrument pengukuran dimana pengujiannya dapat dilakukan secara internal, yaitu pengujian dengan menganalisis konsistensi butir-butir yang ada. Suatu instrumen dikatakan reliabel apabila koefisien *Cronbach's Alpha* $\geq 0,6$

Berdasarkan tabel hasil pengolahan data dapat dilihat bahwa *Cronbach's Alpha* untuk variabel kepemimpinan (X_1) bernilai 0,718, untuk variabel motivasi kerja (X_2) bernilai 0,646 dan untuk variabel

kinerja pegawai (Y) bernilai 0,623. Dari hasil penelitian diatas semua variabel bernilai di atas 0,60. Jadi dapat dinyatakan bahwa seluruh variabel telah memenuhi syarat reliabilitas atau kehandalan sehingga dapat digunakan untuk melakukan penelitian.

Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Uji Normalitas data adalah uji untuk mengukur suatu data mengikuti distribusi normal atau tidak, dengan menilai nilai signifikannya sehingga dapat dipakai dalam statistik parametrik. Untuk mengetahui apakah data dalam penelitian berdistribusi normal atau tidak maka dilakukan pengujian dengan pendekatan *Kolmogorov-Smirnov*. Dasar pengambilan keputusan normal atau tidaknya data yang diolah adalah berdasarkan nilai *Asymp.sig (2-tailed)* lebih besar dari 0,05 maka kesimpulan yang diambil adalah sebaran data yang diuji mengikuti distribusi normal.

Berdasarkan hasil pengolahan data melalui *software* SPSS versi 25.0 diperoleh angka probabilitas atau *Asymp.sig (2-tailed)* sebesar 0,200 yaitu lebih besar dari 0,05 dengan demikian dapat dinyatakan bahwa data terdistribusi normal.

2) Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas menggunakan *software* SPSS versi 25.0

Hasil pengujian menunjukan tidak adanya gejala multikolinearitas, karena nilai $VIF < 10$ yaitu kepemimpinan (X_1) sebesar 1,014 dan motivasi kerja (X_2) sebesar 1,014 dan nilai *Tolerance* lebih besar dari 0,1 yaitu kepemimpinan (X_1) sebesar 0,987 dan motivasi kerja (X_2) sebesar 0,987. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi.

3) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Cara untuk mengetahui terjadi heteroskedastisitas menggunakan *Uji Glejser*. Pada *Uji Glejser* model regresi dikatakan bebas dari gejala heteroskedastisitas, maka nilai signifikansi variabel bebas terhadap *absolute residual* harus lebih besar dari pada taraf signifikansi yang dipergunakan yakni 0,05.

Berdasarkan hasil pengujian menggunakan *software* SPSS versi 25.0 dapat dilihat besar signifikansi kepemimpinan yaitu 0,491 lebih besar dari 0,05 dan besar signifikansi motivasi kerja yaitu 0,847 lebih besar dari 0,05. Dengan demikian dapat dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda dipergunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara serempak. Analisis yang digunakan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai KPU Kabupaten Buleleng. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda dapat dibuat model regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 4,479 + 0,340X_1 + 0,240X_2$$

- a. Nilai konstanta diasumsikan bahwa tanpa adanya variabel kepemimpinan dan motivasi kerja maka nilai kinerja pegawai akan sebesar 4,479.
- b. Apabila X_1 (kepemimpinan) mengalami peningkatan sebesar 1 satuan dengan asumsi motivasi kerja dianggap tetap maka kinerja pegawai meningkat sebesar 0,340 satuan.
- c. Apabila X_2 (motivasi kerja) mengalami peningkatan sebesar 1 satuan dengan asumsi kepemimpinan dianggap tetap maka kinerja pegawai meningkat sebesar 0,240 satuan.

Hasil Analisis Koefisien Determinasi

Uji Koefisien Determinasi (*R-Squared*) adalah uji untuk menjelaskan besaran proporsi variasi dari variabel dependen yang dijelaskan oleh variabel independen. Selain itu, uji koefisien determinasi juga bisa digunakan untuk mengukur seberapa baik garis regresi yang kita miliki. Apabila nilai koefisien determinasi (*R-squared*) pada suatu estimasi mendekati angka satu (1), maka dapat dikatakan bahwa variabel dependen dijelaskan dengan baik oleh variabel independennya. Dan sebaliknya, apabila koefisien determinasi (*R-Squared*) menjauhi angka satu (1) atau mendekati angka nol (0), maka semakin kurang baik variabel independen menjelaskan variabel dependennya.

Berdasarkan hasil pengujian menggunakan *software* SPSS versi 25.0 dapat dilihat nilai *R Square* sebesar 0,541 sehingga dapat dihitung persentase kontribusi kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan rumus $D = r^2_x \times 100\%$ yaitu sebesar $0,541 \times 100\% = 54,1\%$ dengan sisa 45,9% dipengaruhi variabel lain diluar penelitian.

Uji Hipotesis

1) Uji T-Test

Uji ini dilakukan untuk membuktikan apakah hasil regresi yang diperoleh memang benar atau merupakan suatu kebetulan atau menguji pengaruh signifikan secara parsial atau terpisah terhadap variabel terikatnya. Pada penelitian ini untuk menguji variabel secara parsial digunakan Uji T-test. Pengujian dilakukan dengan melihat taraf signifikansi (*p-value*), jika taraf signifikansi yang dihasilkan dari perhitungan di bawah 0,05 maka hipotesis diterima, sebaliknya jika taraf signifikansi hasil hitung lebih besar dari 0,05 maka hipotesis ditolak. Hasil uji parsial (Uji T-test) sebagai berikut :

(1) Pengaruh Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Menguji H_0 diterima atau ditolak digunakan langkah-langkah sebagai berikut:

- a) Menentukan formulasi hipotesis

Ho : Tidak ada pengaruh positif antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Ha : Ada pengaruh positif antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

b) Penentuan Statistik Tabel

1. Tingkat Kesalahan (α) sebesar $5\% = 0,05$

2. Derajat kebebasan (dk) = $N - k$, diperoleh nilai t-tabel ($0,05 ; N - k$) = $(34 - 3 = 31)$, maka t tabel = 2,039

c) Kriteria Pengujian

1. Jika t-hitung $< 2,039$ maka Ho diterima berarti pengaruh tidak signifikan.

2. Jika t-hitung $> 2,039$ maka Ho ditolak berarti pengaruh signifikan.

d) Membandingkan t hitung dengan t tabel

Nilai t hitung $> t$ tabel ($4,976 > 2,039$) maka Ho ditolak dan H_1 diterima.

e) Simpulan

Berdasarkan hasil analisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 kurang dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,340 bernilai positif dan nilai t hitung lebih besar dibandingkan t tabel ($4,976 > 2,039$). Hasil ini mempunyai arti bahwa ada pengaruh positif antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dan hipotesis pertama yang diajukan diterima.

(2) Pengaruh Motivasi Kerja (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Untuk menguji H_0 diterima atau ditolak digunakan langkah-langkah sebagai berikut:

1) Menentukan formulasi hipotesis

Ho : Tidak ada pengaruh positif antara antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Ha : Ada pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

2) Penentuan Statistik Tabel

a) Tingkat Kesalahan (α) sebesar 5% = 0,05

b) Derajat kebebasan (dk) = $N - k$, diperoleh nilai t-tabel (0,05 ; $N - k$) = $(34 - 3 = 31)$, maka t tabel = 2,039

3) Kriteria Pengujian

(1) Jika t-hitung < 2,039 maka H_0 diterima berarti pengaruh tidak signifikan.

(2) Jika t-hitung > 2,039 maka H_0 ditolak berarti pengaruh signifikan.

4) Membandingkan t hitung dengan t tabel

Nilai t-hitung > t-tabel ($2,845 > 2,039$) maka H_0 ditolak dan H_2 diterima.

5) Simpulan

Berdasarkan hasil analisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,008 kurang dari 0,05 ($0,008 < 0,05$) dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,240 bernilai positif dan nilai t-hitung lebih besar dibandingkan t-tabel ($2,845 > 2,039$). Hasil ini mempunyai arti bahwa ada pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dan hipotesis kedua yang diajukan diterima.

2) Uji F-Test

Untuk menguji pengaruh variabel bebas (kepemimpinan dan motivasi kerja) secara bersamaan atau simultan terhadap variabel terikat (kinerja pegawai), diuji dengan menggunakan Uji F-test. Apabila tingkat signifikan lebih dari $\alpha = 0,05$ maka regresi ini tidak layak untuk digunakan sebagai alat. Hasil Uji F-test dapat dilihat sebagai berikut:

(1) Menentukan Formulasi Hipotesis

Menentukan formulasi hipotesis

Ho : Tidak ada pengaruh antara kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai.

Ha : Ada pengaruh antara kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai.

(2) Penentuan Statistik Tabel

Dalam pengujian ini digunakan $F_{\text{tabel}} = F(\alpha; dfn/dfd)$ α atau taraf kesalahan (*level of signficancy*) yang dipakai dalam pengujian ini adalah sebesar 5% ($P < 0,05$) dengan dfn (*degrees of freedom numerator* = derajat bebas pembilang) $k-1$ dan dnf (*degrees of freedom dominator* / derajat bebas penyebut) $N-k$, maka diperoleh nilai F_{tabel} $N - k = 34 - 3 = 31$ dan $k - 1 = 3 - 1 = 2$ dalam F_{tabel} didapat adalah $F_{(0,05; 2,31)} = 3,30$.

(3) Kriteria Pengujian

- a) Jika $F_{\text{hitung}} > 3,30$ maka H_0 ditolak, berarti pengaruh signifikan
- b) Jika $F_{\text{hitung}} < 3,30$ maka H_0 diterima, berarti pengaruh tidak signifikan

(4) Penerimaan dan Penolakan H_0

Hasil pengolahan data dengan menggunakan program *SPSS Versi_25 for window* diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 18,304 dengan signifikansi sebesar 0,000. Dalam penelitian ini diperoleh $df_1 = 2$, dan $df_2 = 31$, maka nilai F_{tabel} nya adalah $F_{0,05(2, 31)} = 3,30$.

e. Kesimpulan

Berdasarkan hasil di atas diperoleh signifikan $0,000 < 0,05$ serta $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ ($18,304 > 3,30$). Hasil ini mempunyai arti bahwa ada pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai dan hipotesis ketiga yang diajukan diterima.

3) Uji Dominan.

Berdasarkan hasil olahan dengan program SPSS versi 25.00 diketahui nilai *Standardized Coeffecients of Beta* untuk variabel kepemimpinan sebesar 0,609 dan nilai *Standardized Coeffecients of Beta* untuk variabel motivasi kerja sebesar 0,348. Dapat dilihat nilai *Standardized Coeffecients of Beta* terbesar yakni pada variabel

kepemimpinan yang memiliki arti bahwa variabel kepemimpinan yang paling mendominasi dalam meningkatkan atau mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai. Dalam hal ini berarti hipotesis keempat yang diajukan ditolak.

SIMPULAN DAN SARAN

1) SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis penelitian dan hasil pembahasan pada bab sebelumnya maka simpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- (1) Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai pada KPU Kabupaten Buleleng. Hal ini berarti apabila jika Kepemimpinan pada KPU Kabupaten Buleleng semakin baik, maka Kinerja Pegawai pada KPU Kabupaten Buleleng juga semakin baik, sebaliknya jika Kepemimpinan pada KPU Kabupaten Buleleng semakin buruk maka Kinerja Pegawai pada KPU Kabupaten Buleleng akan semakin buruk pula.
- (2) Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai pada KPU Kabupaten Buleleng. Hal ini berarti apabila jika Motivasi Kerja pada KPU Kabupaten Buleleng semakin baik, maka Kinerja Pegawai pada KPU Kabupaten Buleleng juga semakin baik, sebaliknya jika Motivasi Kerja pada KPU Kabupaten Buleleng semakin buruk maka Kinerja Pegawai pada Sekretariat KPU Kabupaten Buleleng akan semakin buruk pula.
- (3) Kepemimpinan dan Motivasi Kerja berpengaruh positif secara bersamaan terhadap Kinerja Pegawai pada KPU Kabupaten Buleleng. Hal ini berarti apabila jika Kepemimpinan dan Motivasi Kerja pada KPU Kabupaten Buleleng semakin baik, maka Kinerja Pegawai pada KPU Kabupaten Buleleng juga semakin baik, sebaliknya jika Kepemimpinan dan Motivasi Kerja pada KPU Kabupaten Buleleng semakin buruk maka Kinerja Pegawai pada KPU Kabupaten Buleleng akan semakin buruk pula.

(4) Variabel Kepemimpinan lebih dominan dibandingkan dengan variabel Motivasi Kerja dalam mempengaruhi peningkatan maupun penurunan Kinerja Pegawai KPU Kabupaten Buleleng. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan yang paling mendominasi dalam meningkatkan atau mempengaruhi peningkatan Kinerja Pegawai KPU Kabupaten Buleleng.

2) SARAN

Berdasarkan hasil analisis penelitian dan hasil pembahasan pada bab sebelumnya maka saran penulis dari penelitian ini adalah karena kepemimpinan dan motivasi kerja sudah baik dapat meningkatkan kinerja pegawai, maka perlu untuk dipertahankan serta ditingkatkan. Khususnya dari segi fungsi instruktif pimpinan dalam memberikan perintah kepada pegawai secara jelas tentang apa yang harus dikerjakan dengan memberikan surat tugas secara resmi, hal tersebut akan dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam hal mendukung tercapainya tujuan organisasi, Tercapainya tujuan organisasi tidak secara otomatis terbentuk, melainkan harus didukung oleh adanya kepemimpinan dan ikut serta melaksanakannya dan hubungan yang harmonis antar pegawai yang masih perlu ditingkatkan, guna tercapainya kinerja pegawai yang optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Aldo Herlambang Gardjito. 2015. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Karman Mitra Andalan*. Surabaya.
- Anastasia Tania dan Eddy M. Sutanto. 2013. *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan Pt. Dai Knife*". Surabaya: AGORA Vol. 1, No. 3
- Eko Widodo, Suparno. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Fadillah Bayu, Handoyo Djoko Dan Agung Budiarmo. 2013. "*Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Produksi Bagian Jamu Tradisional Unit Kaligawe PT. Njonja Meneer Semarang*". Diponegoro: *Journal Of Social And Politic* Tahun 2013.

- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: UNDIP.
- _____. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamali, Arif Yusuf. 2018. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Buku Seru.
- Hariandja, Marihot. T.E. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan Ketujuh*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: PT. Bumi Aksa.
- _____. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Ketujuh Belas*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Imam, Mojiiono. 2002. *Kepemimpinan dan Keorganisasian*. Yogyakarta: UII Press.
- Mahmudi. 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Martoyo, Susilo. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Nawawi, Hadari. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Rivai, Veithzal. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teorike Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi. Edisi kesepuluh*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Siagian, Sondang P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- _____. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- _____. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja, Cetakan Pertama*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Susanto. 2006. *Metode Penelitian Sosial*. Surakarta: UNS Press.
- Sutrisno. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Thoha, Miftah. 2015. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wahjosumidjo. 1991. *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta: Balai Pustaka.
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali.