



## PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR SEKRETARIS DAERAH KABUPATEN MAPPI

**Maria Kuruway<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Terbuka, [mia692735@gmail.com](mailto:mia692735@gmail.com)

**Korespondensi Penulis: Maria Kuruway**

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, menguji dan menganalisa pengaruh kepemimpinan, motivasi, kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor sekretariat daerah kabupaten Mappi. Manfaat yang didapatkan dari penelitian ini adalah memberi masukan dan informasi tambahan yang berarti untuk organisasi, perusahaan dan penelitian lebih lanjut mengenai kepemimpinan, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya. Variabel penelitian ini terdiri dari variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y). Variabel bebas terdiri dari kepemimpinan (X1), motivasi (X2), dan kepuasan kerja (X3). Sedangkan untuk variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y).

**Kata Kunci :** Kepemimpinan, Motivasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai.

### PENDAHULUAN

Semua organisasi atau perusahaan sangat memerlukan manajemen yang berkaitan dengan usaha-usaha untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan tersebut. Tidak hanya pada sektor swasta, sektor pemerintahanpun demikian juga sangat memerlukan manajemen yang baik agar dapat memberikan pelayanan kepada publik atau masyarakat. Berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya sangat tergantung pada individu dalam organisasi itu sendiri dalam menjalankan tugas mereka dengan baik.

Manajemen yang baik dalam suatu instansi pemerintah sangat tergantung pada kepemimpinan dalam melaksanakan fungsi perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, dan kontrol. Pada kantor sekretariat daerah memiliki pemimpin yang perlu memiliki dan menguasai kemampuan manajerial agar dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik. Seorang pemimpin hendaknya memiliki kemampuan yang lebih memadai, sehingga dapat memimpin dan meningkatkan motivasi, kepuasan kerja serta kinerja pegawai yang dipimpinnya.

Keberhasilan organisasi seperti sekretariat daerah sangat tergantung kepada sumber daya manusia, dalam hal ini sekretaris daerah selaku pemimpin serta seluruh pegawai. Selain kemampuan manajerial pimpinan, faktor motivasi juga dapat mempengaruhi kinerja bawahannya. Sumber daya manusia dalam organisasi tidak saja mengharapkan pegawai yang mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Kemampuan, kecakapan dan ketrampilan pegawai tidak ada artinya bagi organisasi, jika mereka tidak mau bekerja keras dengan mempergunakan kemampuan, kecakapan, dan ketrampilan yang dimilikinya, oleh karena itu, motivasi penting karena dengan motivasi diharapkan setiap individu pegawai mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai kinerja yang tinggi.

Instansi seperti sekretariat daerah sebagai suatu organisasi pemerintahan memerlukan personil yang memiliki kemampuan dan motivasi yang tinggi yang dapat mewujudkan tujuan organisasi, oleh karena itu, baik pimpinan maupun pegawai sebagai komponen personil dalam kantor sekretariat daerah diharapkan mampu menunjukkan kinerja dan kualitas kerja yang baik dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga secara optimal dapat mencapai hasil yang diharapkan dari tugasnya. Seorang Sekda sebagai pimpinan memiliki tanggung jawab yang besar terhadap institusi sekretariat daerah, sehingga pimpinan atau seorang Sekda harus dapat mengarahkan, mengorganisasikan, mengendalikan, memberi motivasi yang baik kepada pegawai agar bersama-sama dapat meningkatkan kinerjanya sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Jurnal ini khusus membahas Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2) dan Kepuasan Kerja (X3) yang mempengaruhi Kinerja Pegawai (Y) pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Mappi. Tentu tidak semua faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai pada artikel ini. Ini hanya sebagian kecil saja yang akan dikaji dan di review.

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka dirumuskan masalah yang akan dibahas pada artikel *literature riview* agar lebih fokus pada kajian pustaka dan pembahasan, yaitu:

- a. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
- b. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
- c. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

### **Tujuan**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, dapat dirumuskan tujuan dari penelitian ini yaitu:

- a. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.
- b. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai.
- c. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan menurut Fiedler dalam Sri Budi Cantika Yuli, (2005: 166) adalah seseorang yang berada dalam kelompok, sebagai pemberi tugas atau sebagai pengarah dan mengkoordinasikan kegiatan kelompok yang relevan, serta dia sebagai penanggung jawab utama.

Davis dalam Sri Budi Cantika Yuli (2005: 167) mendefinisikan pimpinan sebagai kemampuan untuk membujuk orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara antusias. Dengan demikian, kepemimpinan merupakan kecakapan atau kemampuan seseorang untuk membujuk orang lain agar bersedia bekerja keras dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Salah satu kriteria dalam menilai efektivitas kepemimpinan adalah kemampuannya dalam mengambil keputusan. Tetapi kriteria itu saja tidaklah cukup, masih ada kriteria lain yang penting untuk diperhatikan dalam menilai efektivitas kepemimpinan seseorang. Kriteria yang dimaksud adalah kemampuan seorang pemimpin menjalankan berbagai fungsi-fungsi kepemimpinan.

Setiap organisasi, baik yang berskala besar, menengah atau pun kecil semuanya pasti dibentuk dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu. Keterbatasan sumber daya organisasi mengharuskan pemimpin untuk mengelolanya dengan efektif, dengan kata lain arah yang hendak dicapai oleh organisasi menuju tujuannya harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana yang ada. Arah yang dimaksud tertuang dalam strategi dan taktik yang disusun oleh pimpinan dalam organisasi.

Seorang pemimpin juga dapat berperan sebagai penghubung antara organisasi dengan pihak-pihak luar yang berkepentingan seperti pemilik saham, pemasok, penyalur, lembaga keuangan dan instansi pemerintah yang terkait. Inilah yang disebut dengan fungsi pemimpin sebagai juru bicara.

Dalam sebuah organisasi, suatu komunikasi dapat dikatakan berlangsung dengan efektif apabila pesan yang ingin disampaikan oleh sumber pesan tersebut diterima dan diartikan oleh sasaran komunikasi (penerima pesan). Pemimpin dapat berfungsi sebagai komunikator ditekankan pada kemampuannya untuk mengkomunikasikan sasaran-sasaran, strategi dan tindakan yang harus dilakukan bawahan.

Konflik-konflik yang terjadi dalam organisasi atau adanya perbedaan-perbedaan kepentingan dalam organisasi menuntut kehadiran seorang pemimpin dalam menyelesaikan permasalahan yang ada. Kiranya sangat mudah membayangkan bahwa tidak ada seorang pemimpin yang akan membiarkan situasi demikian berlangsung dalam organisasi yang dipimpinnya dan akan segera berusaha keras untuk menanggulangnya. Sikap yang demikian pasti diambil oleh seorang pemimpin, sebab jika tidak, citranya sebagai seorang pemimpin akan rusak, kepercayaan terhadap kepemimpinan akan merosot dan bahkan mungkin hilang.

Pimpinan juga dapat disebut Integrator. Setiap pimpinan, terlepas dari hirarki jabatannya dalam organisasi, sesungguhnya adalah integrator, hanya saja cakupannya berbeda-beda. Semakin

tinggi kedudukan seseorang dalam hirarki kepemimpinan dalam organisasi, semakin penting pula makna peranan tersebut.

Berdasarkan teori diatas, maka keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan sangat bergantung pada kemampuan pemimpin, yaitu apakah pemimpin tersebut mampu menggerakkan semua sumber daya yang tersedia dan waktu secara efektif dan efisien serta terpadu dalam suatu proses manajemen. Pola kepemimpinan dalam setiap organisasi selalu berbeda-beda. Pola kepemimpinan organisasi berbeda dengan pola kepemimpinan partai politik.

### **Motivasi**

Luthans (2006:270) mengemukakan bahwa secara teknis, istilah motivasi berasal dari kata Latin *move*, yang berarti bergerak. Selain itu, motivasi dapat diartikan sebagai dorongan individu untuk melakukan tindakan karena ingin melakukannya. Jika individu termotivasi, individu tersebut akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, karena dapat memuaskan keinginannya (Rivai dan Sagala, 2009:837-838). Hersey dan Blanchard (1989), dalam Mulyasa, (2011:121) menyatakan bahwa istilah tersebut merupakan motif, sedangkan motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan.

Dalam berbagai literatur di bidang manajemen dan psikologi cukup banyak definisi motivasi yang ditawarkan oleh para pakar. Akan tetapi dalam bahasan ini definisi motivasi diawali dengan ringkasan terhadap beberapa karakteristik pokok motivasi. Pada dasarnya ada tiga karakteristik pokok motivasi, yaitu: (1) usaha, (2) kemauan yang kuat, (3) arah atau tujuan (Sutrisno, 2009). Maksud dari masing-masing karakteristik ini dapat diringkas sebagai berikut:

- a. Usaha: karakteristik pertama dari motivasi, yakni usaha, menunjuk kepadakekuatan perilaku kerja seseorang atau jumlah yang ditunjukkan oleh seseorang dalam pekerjaannya. Tegasnya, hal ini melibatkan berbagai macam kegiatan atau upaya baik yang nyata maupun yang kesat mata.
- b. Kemauan Keras: karakteristik pokok motivasi yang kedua menunjuk kepada kemauan keras yang ditunjukkan oleh seseorang ketika menerapkan usahanya kepada tugas-tugas pekerjaannya. Dengan kemauan yang keras, maka segala usaha akan dilakukan. Kegagalan tidak akan membuatnya patah arang untuk terus berusaha sampai tercapainya tujuan.
- c. Arah atau tujuan: karakteristik motivasi yang ketiga berkaitan dengan arah yang dituju oleh usaha dan kemauan keras yang dimiliki oleh seseorang.

Pamela & Oloko (2015) Motivasi adalah kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi dengan cara dan bantuan yang kuat untuk bertahan hidup. Motivasi adalah memberikan bimbingan yang tepat atau arahan, sumber daya dan imbalan agar mereka terinspirasi dan tertarik untuk bekerja dengan cara yang anda inginkan.

Chukwuma & Obiefuna (2014) Motivasi adalah proses membangkitkan perilaku, mempertahankan kemajuan perilaku, dan menyalurkan perilaku tindakan yang spesifik. Dengan demikian, motif (kebutuhan, keinginan) mendorong karyawan untuk bertindak. Motivasi adalah

suatu proses yang dimulai dengan kebutuhan dalam diri manusia yang menciptakan kekosongan dalam diri seseorang (Chukwuma & Obiefuna, 2014). Motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhankebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu. Tujuan yang jika berhasil dicapai akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut. (Munandar,2001).

### **Kepuasan Kerja**

Secara sederhana kepuasan kerja dapat diartikan sebagai besarnya rasa suka karyawan terhadap pekerjaannya dan ketidakpuasan kerja menunjukkan besarnya rasa tidak suka karyawan terhadap pekerjaan. Menurut Spectro (Akmal dkk, 2013) Kepuasan kerja (job satisfaction) merupakan suatu sikap berupa refleksi dari perasaan karyawan terhadap keseluruhan pekerjaan yang terdiri dari bermacam-macam aspek.

Howell & Dipboye (Munandar, 2001) memandang kepuasan kerja sebagai hasil keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya. Dengan kata lain kepuasan kerja mencerminkan sikap tenaga kerja terhadap pekerjaannya. Robbins & Coulter (Khalid, dkk 2013) Ini mengacu pada pendapat umum karyawan terhadap pekerjaannya, seperti; orang dengan tingkat tinggi kepuasan kerja memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya, sedangkan orang yang tidak bahagia dengan pekerjaan dapat mencengkeram sikap negatif.

Menurut Wexley & Yukl (dalam As'ad, 2002) yang disebut kepuasan kerja ialah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Menurut Wexley & Yukl (dalam As'ad 2002) teori-teori tentang kepuasan kerja ada tiga macam yang lazim dikenal yaitu :

a. *Discrepancy theory*

Teori ini pertama kali di pelopori oleh Porter (1961). Porter mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Kemudian Locke (1969) menerangkan bahwa kepuasan kerja seseorang bergantung kepada discrepancy antara should be dengan apa yang menurut perasannya atau persepsinya yang telah diperoleh melalui pekerjaan. Orang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan.

b. *Equity theory*

Equity theory dikembangkan oleh Adams (1963). Adapun pendahulu dari teori ini adalah Zaleznik (1958) dikutip dari Locke (1969). Prinsip teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan atau tidak atas situasi. Kelemahan dari teori ini ialah kenyataan bahwa kepuasan orang juga ditentukan oleh individual *differences*.

c. *Two factor theory*

Prinsip dari teori ini ialah bahwa kepuasan kerja dan tidak kepuasan kerja itu merupakan dua hal yang yang berbeda Herzberg, 1966 (dalam As'ad 2002). Artinya, kepuasan dan tidak kepuasan terhadap pekerjaan itu tidak merupakan suatu variable yang kontinyu.

## Kinerja Pegawai

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh (Mangkunegara, 2017) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Gibson (2008 : 70), kinerja (*performance*) adalah hasil yang diinginkan dari perilaku. Dan kinerja individu adalah dasar kinerja organisasi. Sedangkan menurut Murdijanto (2001:29) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Sedangkan menurut Maryoto, (2000:91), kinerja sumber daya manusia adalah hasil kerja selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan. misal standar. target/sasaran atau kriteria yang telah disepakati bersama.

Yuwalliatin & Sitty (2006) mengatakan bahwa kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum kemudian diterjemahkan kedalam penelitian perilaku secara mendasar, meliputi :

- a. Kuantitas kerja
- b. Kualitas kerja
- c. Pengetahuan tentang pekerjaan
- d. Pendapat atau pernyataan yang disampaikan.
- e. Perencanaan kegiatan

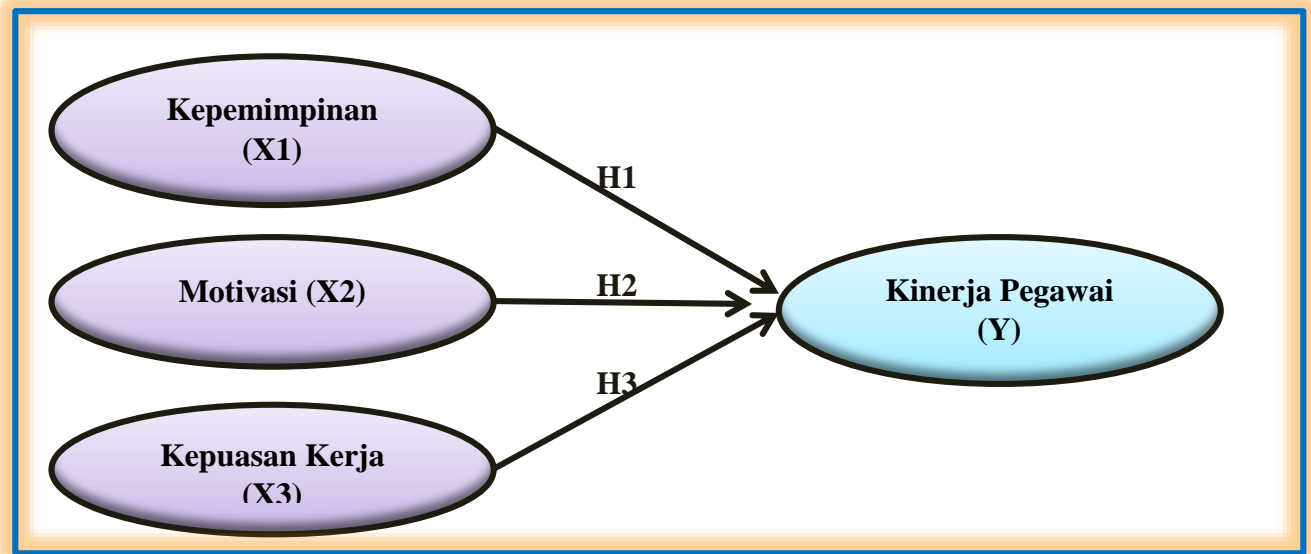
Sedangkan menurut (Prawirosoentono, 2008) “Kinerja atau dalam bahasa inggris adalah *performace*”, yaitu: hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan Kinerja sumber daya manusia adalah suatu hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai oleh pegawai dalam bidang pekerjaannya menurut kriteria yang berlaku untuk pekerjaan tertentu dan dievaluasi oleh pimpinan. Seseorang akan selalu mendambakan penghargaan terhadap hasil pekerjaannya dan mengharapkan imbalan yang adil. Penilaian kinerja dilakukan seobyektif mungkin karena akan memotivasi karyawan dalam melakukan kegiatannya. Disamping itu pula penilaian kinerja dapat memberikan informasi untuk kepentingan pemberian kepemimpinan melihat perilaku karyawan.



Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut (Hasibuan, 2012) mengungkapkan bahwa “Kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi pekerja”. Apabila kinerja tiap individu atau karyawan baik, maka diharapkan kinerja perusahaan akan baik pula. Menurut (Mangkunegara, 2017), terdapat berbagai faktor kinerja karyawan adalah Faktor Kemampuan dan Faktor motivasi.

### KERANGKA KONSEPTUAL



### HIPOTESIS PENELITIAN

H1 : Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H2 : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

H3 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Terima kasih, salam sehat selalu

### DAFTAR RUJUKAN

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : Rosda
- Adams, J. S. (1963). Toward an Understanding of inequity. *Journal of abnormal social psychology*, 67, 422-436.
- Cantika, Yuli Sri Budi, 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia. UMM Press, Malang
- Fred Luthans, (2006), Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh, PT. Andi: Yogyakarta.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Mulyasa. 2011. Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, strategi dan Implementasi. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.

- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Pamela, A.O., & Oloko (2015). Effect of motivation on employee performance of commercial banks in Kenya : A case study of Kenya Commercial Bank in Migori County. *Journal of Human Resource Studies* 5 (2).Chukwuma & Obiefuna (2014
- Chukwuma, E.M., & Obiefuna, O. (2014). Effect of Motivation on Employee Productivity : A Study of Manufacturing Companies in Nnewi. *Journal of Managerial Studies and Research* 2 (7).Munandar,2001).
- Akmal, D., Laura, S., & Dwi, D. (2013). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Apoteker yang bekerja di Apotek Di kota Padang. *Jurnal Sains dan Teknologi Farmasi*.18 (1). Fakultas Farmasi, Universitas Andalas Padang.
- Robbins, P. Stephen dan Mary Coulter. 2010. *Manajemen*, diterjemahkan oleh Bob Sabran, Wibi Hardani. Erlangga:Jakarta.
- As'ad S. U, Moh. 2002. *Psikologi Industri : Seri Ilmu Sumber Daya Manusia*. Edisi keempat. Yogyakarta: Liberty.
- Porter, L.W. 1961. *A Study of perceived need satisfaction in bottom and middle management job*. New York: International Text Book Company.Locke (1969
- Gibson, M. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke dua. Jakarta: Erlangga.
- Murdiyanto, A. 2012. Analisis Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Motor Hepy Cabang Jawa Tengah. *Jurnal*, Vol 9, edisi 1, hal 12- 28.
- Maryoto, Susilo, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE UGM
- Sitty Yuwalliatin. 2006. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Serta Pengaruhnya Terhadap Keunggulan Kompetitif Dosen Unissula Semarang. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 7 No. 2, Juli, p. 241-256.
- Suyadi Prawirosentono. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*". Yogyakarta:BPFE.
- Hasibuan, Malayu Sp. 2012. *Manajemen SDM*. Edisi Revisi, Cetakan Ke Tigabelas. Jakarta : Bumi Aksara.