



PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI

Oktarini¹

¹Universitas Terbuka UPBJJ – UT Jambi, oktarini2510@gmail.com

Korespondensi Penulis: Oktarini

Abstrak: Gaya kepemimpinan memiliki nilai strategis dalam menentukan arah perkembangan suatu organisasi dan pemimpin mempunyai kewenangan luas dalam menentukan perkembangan karier para pegawai. Selain faktor gaya kepemimpinan dan kompetensi hal yang tidak kalah pentingnya adalah faktor motivasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi, dan motivasi terhadap kinerja Pegawai. Populasi adalah total Pegawai yang dijadikan sampel. Analisis dilakukan dengan Teknik regresi linear berganda dengan bantuan program komputer SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, kompetensi, dan motivasi kerja, secara simultan ataupun pengaruhnya masing-masing, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Variabel kompetensi adalah variabel yang pengaruhnya terhadap kinerja paling kuat.

Kata Kunci: *gaya kepemimpinan, kompetensi, motivasi kerja, kinerja*

PENDAHULUAN

Manusia sebagai salah satu unsur pengendali, merupakan faktor paling penting dan utama di dalam segala bentuk organisasi. Faktor penting disini sifatnya sangat kompleks sehingga perlu mendapatkan perhatian, penanganan dan perlakuan khusus disamping faktor manfaat yang lain. Sumber daya manusia (SDM) mempunyai peranan yang besar dalam suatu organisasi, terutama untuk mencapai tujuan organisasi, sebab tanpa SDM tujuan dan sasaran organisasi tidak akan tercapai sesuai yang direncanakan. Oleh karena itu, sebuah organisasi dituntut untuk dapat mengelola SDM yang dimiliki dengan baik demi kelangsungan hidup dan kemajuan organisasi. SDM merupakan salah satu penentu keberhasilan organisasi karena peran sumber daya manusia sebagai aset berharga adalah merencanakan, melaksanakan serta mengendalikan berbagai kegiatan operasional organisasi.

Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar, apabila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen. Secara teori menurut Hasibuan (2009) fungsi-fungsi sumber daya manusia secara garis besar terdiri atas dua yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional. Dimana fungsi manajerial terdiri dari Perencanaan (*planning*), Pengorganisasian (*organizatian*), Pengarahan

(*directing*), dan Pengendalian (*controlling*). Sedangkan fungsi operasional terdiri dari Pengadaan (*procurement*), Pengembangan (*development*), Kompensasi (*compensation*), Pengintegrasian (*integration*), Pemeliharaan (*maintenance*), Kedisiplinan, Pemberhentian. Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia tersebut haruslah saling mempengaruhi satu sama lain. Karena jika tidak maka keefektifan dan keunggulan organisasi nantinya akan terhambat, dan akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Keefektifan dan keunggulan organisasi sangat tergantung pada kualitas SDM yang dimiliki. Suatu organisasi dengan kualitas SDM yang tinggi diharapkan mampu meningkatkan kinerja. Dimana pihak yang paling berpengaruh untuk memelihara kinerja pegawai adalah para pimpinan atau atasan langsung. Untuk itu, diperlukan pemimpin yang dapat mengarahkan dan mengembangkan potensi bawahan sesuai dengan sasaran organisasi. Sasaran tersebut dapat terwujud jika orang-orang yang berada di dalamnya mampu bekerja sama dengan orang lain dengan koordinasi seorang pemimpin yang memiliki kemampuan untuk mengarahkan anggotanya.

Faktor keberhasilan seorang pemimpin salah satunya tergantung dengan teknik kepemimpinan yang dilakukan dalam menciptakan situasi sehingga menyebabkan orang yang dipimpinnya timbul kesadarannya untuk melaksanakan apa yang dikehendaki. Dengan kata lain, efektif atau tidaknya seorang pemimpin tergantung dari bagaimana kemampuannya dalam mengelola dan menerapkan pola kepemimpinannya sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi tersebut.

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk memengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain seperti yang diinginkan. Dalam organisasi suatu gaya kepemimpinan yang tepat sangat diperlukan untuk mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan kinerja bagi pegawai sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas yang tinggi.

Namun sebaliknya gaya kepemimpinan yang tidak sesuai dengan karakteristik pegawai dan tugas yang ada, dapat mendorong pegawai merasa kurang bersemangat dalam bekerja atau bahkan kehilangan semangat kerja, sehingga menyebabkan pegawai tidak bersungguh-sungguh dalam bekerja dan perhatian yang tidak terpusat pada pekerjaan. Berdasarkan pengamatan yang penulis lakukan, banyak pegawai yang mengeluhkan gaya kepemimpinan yang ada saat ini. Dimana pemimpin kurang dapat bekerja sama dengan bawahan, kurang menghargai potensi yang dimiliki oleh setiap bawahannya, tidak dapat menerima kritikan dari bawahannya, tidak dapat mendengar pendapat dari bawahan, pimpinan juga dirasa kurang mengamati para bawahan dalam bekerja, serta kurangnya partisipasi bawahan dalam pengambilan keputusan, sehingga membuat karyawan menjadi kurang bersemangat dalam bekerja.

Dalam sebuah organisasi, gaya kepemimpinan seorang pemimpin adalah hal yang penting diperhatikan. Kepemimpinan dalam sebuah organisasi dituntut untuk bisa membuat

individu-individu dalam organisasi yang dipimpinnya bisa berperilaku sesuai dengan yang diinginkan oleh pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi. Maka dari itu seorang pemimpin haruslah bisa memahami perilaku individu-individu di dalam organisasi yang dipimpinnya untuk bisa menemukan gaya kepemimpinan yang tepat bagi organisasinya.

Beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelum juga mengungkapkan jika gaya kepemimpinan secara langsung mampu mempengaruhi kinerja pegawai, diantaranya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Widodo, T., Alamsyah, N., dan Utomo, C.B (2018), Mardiana (2014), dan Susanti, Y (2015), dimana gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Selain kepemimpinan adapun faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah kompetensi. Pada manajemen kinerja kompetensi lebih berperan pada dimensi perilaku individu dalam menyesuaikan suatu pekerjaan dengan baik. Kompetensi kinerja dapat diartikan sebagai perilaku-perilaku yang ditunjukkan dari pegawai yang memiliki kinerja yang sempurna, konsisten dan efektif dibandingkan dengan karyawan yang memiliki kinerja rata-rata. Untuk dapat mencapai hasil kerja yang optimal tentunya pegawai harus memiliki kompetensi yang baik, sesuai dengan kemampuan dan pengetahuannya, hal ini dikarenakan pegawai yang berkompeten dalam suatu bidang akan lebih mempermudah pegawai tersebut untuk berkinerja lebih baik (Yuliana, 2017).

Seorang pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi seperti pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, dan sikap yang sesuai dengan jabatan yang diembannya selalu terdorong untuk bekerja secara efektif, efisien dan produktif. Hal ini terjadi karena dengan kompetensi yang dimiliki pegawai bersangkutan semakin mampu untuk melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya (Rande, D., 2016).

Beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya juga mengemukakan jika kompetensi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai, diantaranya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Yuliana (2017), Purwanto, B.H., dan Soliha, E (2017), dan Basori, M.A.N., Prahawan, W., dan Daenulhay (2017) dimana hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kompetensi menjadi sangat penting dalam organisasi karena kompetensi yang sesuai dalam organisasi akan mampu menggerakkan sumber daya manusia ke arah target yang ingin dicapai organisasi. Disamping itu kompetensi akan mendorong pegawai untuk mendapatkan dan menerapkan *skill* dan *knowledge* sesuai kebutuhan pekerjaan, karena hal ini merupakan instrumen bagi pencapaian targetnya yang diinginkan organisasi (Yunus dalam Rande, D., 2016).

Namun dalam pelaksanaannya masalah kompetensi yang dimiliki oleh pegawai sering kali dipertanyakan, yang secara umum berkaitan mengenai masalah penempatan kerja serta penetapan dan penempatan pegawai dalam jabatan yang belum sepenuhnya berjalan dengan baik, sehingga masih terdapatnya beberapa pegawai yang tidak dapat menguasai pekerjaan dan penggunaan peralatan kantor. Selain itu pula masih ditemukan beberapa pegawai yang kurang memahami proses kerja secara teknis sehingga terjadi berbagai kesalahan dan

keterlambatan proses kerja. Dimana semua permasalahan tersebut berkaitan dengan tidak cocoknya antara disiplin ilmu yang dimiliki pegawai dengan pekerjaan yang dilaksanakan, sehingga membuat kinerja pegawai menjadi kurang optimal, karena posisi jabatan yang diberikan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh pegawai tersebut.

Pentingnya kompetensi pegawai adalah untuk mengetahui cara berpikir sebab-akibat yang kritis, memahami prinsip pengukuran yang baik, memastikan hubungan sebab akibat (causal) dan mengomunikasikan hasil kinerja strategis sumber daya manusia pada atasan (Dessler, 2012).

Disamping harus memiliki kepemimpinan yang sesuai dengan karakteristik pegawai dan tugas yang ada, serta dituntutnya untuk memiliki kompetensi pegawai yang baik, suatu organisasi juga harus memperhatikan motivasi kerja pegawainya dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Motivasi merupakan dorongan dari dalam maupun luar diri sendiri yang membuat orang bertindak dalam cara tertentu. Motivasi dapat muncul dikarenakan oleh berbagai kebutuhan fisik maupun non fisik, seperti emosi atau sebuah ide. Motivasi diwujudkan karyawan melalui tindakan dan sikapnya di tempat kerja (Sutrisno, 2011).

Motivasi adalah dorongan psikologis yang mengarahkan seseorang ke arah suatu tujuan. Motivasi membuat keadaan dalam diri individu muncul, terarah, dan mempertahankan perilaku, menurut Kartono (2012) motivasi menjadi dorongan (*driving force*) terhadap seseorang agar mau melaksanakan sesuatu. Pentingnya motivasi kerja bagi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, agar pegawai tersebut mampu mengeluarkan ide-ide dan bekerja tidak di batas bawah sehingga hasil pekerjaannya mengesankan dan mudah mendapatkan kepercayaan. Sebaliknya seseorang yang tidak memiliki motivasi kerja yang tinggi, dalam mengerjakan tugas cenderung dilakukan hanya sebatas gugur kewajiban, tidak ada kreasi dan semangat untuk menjadikan apa yang dilakukan menjadi istimewa dan mencapai hasil yang maksimal.

Motivasi menyangkut perilaku manusia dan merupakan sebuah unsur yang vital dalam manajemen. Ia dapat didefinisikan sebagai membuat seseorang menyelesaikan pekerjaan dengan semangat, karena orang itu ingin melakukannya. Tugas manajer atau pemimpin adalah menciptakan kondisi-kondisi kerja yang akan membangkitkan dan memelihara keinginan untuk bersemangat. Motivasi diri sendiri berasal dari keinginan yang keras untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Tidak peduli kesulitan-kesulitan apapun yang harus diatasi (Terry, G.R., dan Rue, L.W., 2010).

Senada dengan pendapat Hersey dan Blanchard dalam Sedarmayanti (2011) yang menyatakan motivasi cenderung menurun kekuatannya apabila terpenuhi atau terhambat pemenuhannya. Pendapat Hersey dan Blanchard tersebut menyatakan bahwa apabila motivasi tidak diberikan kepada bawahan akan mengalami penurunan hasil kerjanya, dan apabila motivasi diberikan, maka hasil kerjanya lebih baik atau mengalami kekuatan yang tinggi.

Beberapa hasil penelitian juga mengungkapkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh motivasi, diantaranya yakni penelitian yang dilakukan oleh Yuliana (2017), Basori, M.A.N., Prahawan, W., dan Daenulhay (2017), Theodora, O (2015), dan Ayer, J.E., Pangemanan,

L.RJ., dan Rori, Y.P.I (2015) mengungkapkan bahwa motivasi kerja juga akan mampu mempengaruhi dan meningkatkan kinerja pegawai. Artinya dengan memiliki motivasi kerja yang tinggi akan mampu memberikan hasil kerja yang maksimal.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang akan di rumuskan masalah yang akan di bahas pada artikel literature review agar lebih focus pada kajian pustaka dan hasil serta pembahasan nanti, yaitu: 1) Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai?; 2) Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai?; 3) Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai?; 4) Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai?

TINJAUAN PUSTAKA

Kepemimpinan

Menurut Rifai dan Deddy Mulyadi (2011 : 2) kepemimpinan secara luas meliputi proses memengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, memengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Gibson (1997 : 5) yang dikutip Pasolong menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah suatu usaha untuk menggunakan suatu gaya mempengaruhi dan tidak memaksa untuk memotivasi individu dalam mencapai tujuan. Robert Boles (1980) didalam Wirawan (2002 : 40) membagi teori ilmu kepemimpinan menjadi teori normatif (normative theory) dan teori deskriptif (descriptive theory) atau teori saintifik (scientific theory). Teori normatif adalah teori yang menjelaskan fenomena dengan memformulasikan dalam bentuk yang ideal atau apa yang seharusnya (what should be). Teori deskriptif adalah teori yang menjelaskan fenomena yang sangat lengkap dengan cara yang seobyektif mungkin. Beberapa gaya kepemimpinan menurut Pasolong (2011 : 120-121) , adalah Gaya Otokratis, Gaya Demokratik dan Gaya Laissez Faire.

Kinerja

Pengertian kinerja secara umum dapat dikatakan sebagai besarnya kontribusi atau hasil yang dicapai akan diberikan pegawai terhadap kemajuan dan perkembangan atau sasaran-sasaran organisasi atau organisasi dimana ia bekerja. , menurut Wibowo (2010:7). Stephen Robbins (1989 : 439) yang dikutip Harbani Pasolong (2011 : 176), bahwa kinerja adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dibandingkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Armstrong dan Baron (1998 : 5) yang dikutip Wibowo (2010 : 7) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia atau LAN-RI (1993) yang dikutip Harbani Pasolong (2011:175- 176), merumuskan kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Konsep kinerja yang dikemukakan LAN-RI lebih mengarahkan kepada acuan kinerja suatu organisasi publik yang cukup relevan sesuai dengan strategi suatu organisasi yakni dengan misi dan visi yang lain yang ingin dicapai.

Menurut Armstrong dan Baron (1998: 16) yang dikutip Wibowo (2010 : 100) faktor-faktor

yang mempengaruhi kinerja yaitu : Personal factors, Leadershi factors, Team factors, system factors, Contetxtual/ situational factors.

Menurut LAN-RI (1999 : 7) yang dikutip Harbani Pasolong (2011 : 177) indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan dengan mempertimbangkan indikator masukan (input), keluaran (output), hasil (outcomes), manfaat (benefits) dan dampak (impacts).

Penetapan indikator kinerja menurut LAN-RI yaitu merupakan proses identifikasi dan klarifikasi indikator kinerja melalui sistem pengumpulan dan pengolahan data atau informasi untuk menentukan kinerja kegiatan, program, dan atau kebijakan. Dwiyanto (2006 : 50-51) yang dikutip Harbani Pasolong (2011 : 178 -179) menjelaskan beberapa indikator kinerja yang digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik, yaitu : produktivitas, kualitas layanan, responsivitas dan tanggung jawab. Pengukuran kinerja pada dasarnya digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan, program, dan atau kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi instansi pemerintah. Pengukuran kinerja mencakup penetapan indikator kinerja dan penetapan capaian indikator kerja.

Motivasi

Motivasi berasal dari bahasa Latin *Movere* yang berarti dorongan atau daya penggerak di dalam Malayu S.P Hasibuan (2014 : 216). Motivasi berbicara tentang persoalan bagaimana mendorong gairah kerjabawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan/pegawai mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Robert Heller (1998) dikutip Wibowo (2010 : 378) menyatakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk bertindak. Motivasi adalah keinginan bekerja untuk mencapai suatu tujuan, di mana keinginan tersebut dapat mendorong anggota untuk melakukan pekerjaan atau dapat mengakibatkan timbulnya mobilitas kerja. Menurut James L. Gibson, et al (1997 :91) teori motivasi dibagi menjadi dua kategori :

1. Teori Kepuasan (Content theories) memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan (energize), mengarahkan (direct), mendukung (sustain), dan menghentikan (stop) perilaku. Mereka berusaha menentukan kebutuhan khusus yang memotivasi orang.
2. Teori Proses (Process theories) menguraikan dan menganalisis bagaimana perilaku itu dikuatkan, diarahkan, didukung, dan dihentikan.

Teori hirarki kebutuhan dari Maslow (Maslow's Need Hierarchy) adalah bahwa kebutuhan itu tersusun dalam suatu hirarki. Kebutuhan-kebutuhan ini diartikan sebagai berikut, menurut Maslow yang dikutip James L. Gibson, et al (1997 : 92):

1. Fisiologis, adalah kebutuhan manusia yang paling mendasar untuk mempertahankan hidupnya secara fisik, yaitu kebutuhan akan makanan, minuman, tempat tinggal, seks, tidur, istirahat, dan udara.
2. Keselamatan dan keamanan (safety and security) adalah kebutuhan akan kebebasan dari ancaman, yakni aman dari ancaman kejadian atau lingkungan.
3. Kebutuhan Sosial adalah kebutuhan akan teman, afiliasi, interaksi dan cinta.

4. Penghargaan (esteems) adalah kebutuhan akan penghargaan diri dan penghargaan dari orang lain.
5. Realisasi diri (self-actualization) adalah kebutuhan untuk memenuhi diri sendiri dengan penggunaan kemampuan maksimum, keterampilan dan potensi.

Kompetensi

Menurut Sedarmayanti (2010 : 126) kompetensi pada umumnya diartikan sebagai kecakapan, keterampilan, kemampuan. Kata dasarnya kompeten, berarti cakap, mampu atau terampil. Pada konteks manajemen sumber daya manusia, istilah kompetensi mengacu kepada atribut/karakteristik seseorang yang membuatnya berhasil dalam pekerjaan. Secara lebih rinci, Spencer dan Spencer dalam Palan (2007:84) mengemukakan bahwa kompetensi menunjukkan karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul (superior performer) di tempat kerja. Ada 5 (lima) karakteristik yang membentuk kompetensi yakni : Faktor pengetahuan, keterampilan konsep diri dan nilai-nilai, karakteristik pribadi dan motif.

Kerangka Berpikir

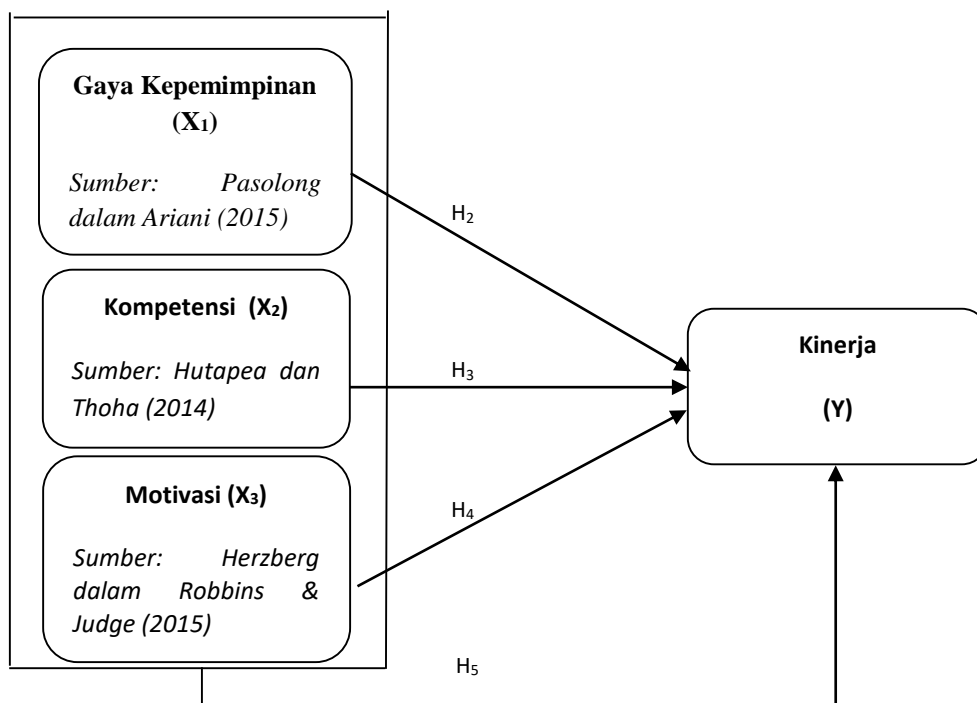
Berdasarkan Kajian teori dan hubungan antar variabel maka model atau Conceptual Framework artikel ini dalam rangka membangun hipotesis adalah sebagai berikut:

No	Nama/Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	2	3	4	5
1	Widodo, T., Alamsyah, N., dan Utomo, C.B (2018)	Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Telkom Indonesia Cabang Batam.	Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah persamaan regresi linear berganda.	Hasil analisis menunjukkan gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan pelatihan kerja secara parsial maupun simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Mardiana (2014)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda.	Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah korelasi statistik parametris.	Dari hasil penelitian yang dilakukan bahwa gaya kepemimpinan demokratis dan kinerja pegawai mempunyai pengaruh yang positif dan sedang.
3	Susanti, Y (2015)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Sungai Pinang Kota	Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah persamaan regresi linear	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis

		Samarinda.	sederhana.	dengan kinerja pegawai
4	Yuliana (2017)	Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja karyawan Perusahaan pada PT Haluan Star Logistic.	Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian adalah persamaan regresi linear berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan motivasi kerja tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja.
5	Purwanto, B.H., dan Soliha, E (2017)	Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Melalui Komitmen Organisasional.	Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini melalui analisis jalur dengan SPSS.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja. Sedangkan karakteristik hanya berpengaruh terhadap kinerja saja, namun tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Kemudian komitmen organisasi diketahui memiliki pengaruh terhadap kinerja.
6	Basori, M.A.N., Prahiawan, W., dan Daenulhay (2017)	Pengaruh Kompetensi Karyawan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT. Krakatau Bandar Samudra	Adapun metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan model persamaan Structural Equation Modeling (SEM) dengan alternatif Partial Least Square (PLS).	Hasil penelitian menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh kompetensi karyawan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.
7	Ayer, J.E., Pangemanan, L.RJ., dan Rori, Y.P.I (2015)	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian Kabupaten Supiori	Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah persamaan regresi linear berganda.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun secara simultan. Dimana disiplin kerja adalah variabel yang memiliki pengaruh yang lebih

				dominan.
--	--	--	--	----------

Berdasarkan pemaparan teori dan kajian dari penelitian terdahulu di atas, maka untuk menjawab permasalahan penelitian dibentuk kerangka pemikiran seperti terlihat pada gambar berikut.



Gambar 1. Kerangka Pikir

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini digunakan metode penelitian korelasi, dimana penelitian ini melibatkan tindakan pengumpulan data guna menentukan, apakah ada hubungan dan tingkat hubungan antara dua variabel atau lebih. Adanya hubungan dan tingkat variabel ini penting, karena dengan mengetahui tingkat hubungan yang ada peneliti akan dapat mengembangkannya sesuai dengan tujuan penelitian. Dalam penelitian jenis ini, peneliti berusaha menghubungkan suatu variabel dengan variabel yang lain untuk memahami suatu fenomena dengan cara menentukan tingkat atau derajat hubungan di antara variabel-variabel tersebut. Menurut Cornell yang dikutip Hadjar (1999 : 277) tingkat hubungan tersebut ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi yang berfungsi sebagai alat untuk membandingkan variabilitas hasil pengukuran terhadap variabel-variabel tersebut. Peneliti langsung mencari

keberadaan hubungan dan tingkat hubungan variabel yang direfleksikan dalam koefisien korelasi.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan penelitian kuantitatif, karena data yang diperoleh nantinya berupa angka yang diperoleh dari hasil sebaran kuesioner yang dilakukan. Dari angka yang diperoleh akan dianalisis lebih lanjut dalam analisis data. Penelitian ini terdiri atas empat variabel, yaitu gaya kepemimpinan (X_1), kompetensi (X_2), dan motivasi (X_3) sebagai variabel bebas (independent), dan kinerja pegawai (Y) sebagai variabel terikat (dependent).

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kepustakaan (*library research*), yaitu serangkaian penelitian yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, atau penelitian yang obyek penelitiannya digali melalui beragam informasi kepustakaan (buku, ensiklopedi, jurnal ilmiah, koran, majalah, dan dokumen) (Arikunto, 2014). Penelitian kepustakaan atau kajian literatur (*literature review, literature research*) merupakan penelitian yang mengkaji atau meninjau secara kritis pengetahuan, gagasan, atau temuan yang terdapat di dalam tubuh literatur berorientasi akademik (*academic-oriented literature*), serta merumuskan kontribusi teoritis dan metodologisnya untuk topik tertentu (Hapzi Ali. Nandan Limakrisna, 2013). Fokus penelitian kepustakaan adalah menemukan berbagai teori, hukum, dalil, prinsip, atau gagasan yang digunakan untuk menganalisis dan memecahkan pertanyaan penelitian yang dirumuskan. Adapun sifat dari penelitian ini adalah analisis deskriptif, yakni penguraian secara teratur data yang telah diperoleh, kemudian diberikan pemahaman dan penjelasan agar dapat dipahami dengan baik oleh pembaca.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seseorang dalam mempengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama dan berdaya upaya dengan penuh semangat, motivasi dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja pegawainya (Siagian, 2012).

Beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya juga mengemukakan jika gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai, diantaranya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Widodo, T., Alamsyah, N., dan Utomo, C.B (2018), Mardiana (2014), dan Susanti, Y (2015) dimana hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Gaya kepemimpinan memiliki peranan penting dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai, bisa dikatakan bahwa kinerja pegawai dalam suatu organisasi sangat tergantung dari gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan (Thoha, 2015).

Menurut Bass dalam Widodo, T., Alamsyah, N., dan Utomo, C.B (2018) peran kepemimpinan dalam memberikan kontribusi pada karyawan untuk pencapaian kinerja yang

optimal dilakukan melalui lima cara, yaitu: (1) pemimpin mengklasifikasikan apa yang diharapkan dari karyawannya, secara khusus tujuan dan sasaran dari kinerja mereka, (2) pemimpin menjelaskan bagaimana memenuhi harapan tersebut, (3) pemimpin mengemukakan kriteria dalam melakukan evaluasi dari kinerja secara efektif, (4) pemimpin memberikan umpan balik ketika karyawan telah mencapai sasaran, dan (5) pemimpin mengalokasikan imbalan berdasarkan hasil yang telah mereka capai.

Hubungan Kompetensi Terhadap Kinerja

Peningkatan kinerja pegawai pada dasarnya akan berpengaruh terhadap peningkatan kualitas kerja yang dihasilkan dalam proses dalam melaksanakan pekerjaannya. Untuk dapat mencapai hasil kerja yang optimal tentunya pegawai harus memiliki kompetensi yang baik, sesuai dengan kemampuan dan pengetahuannya, hal ini dikarenakan pegawai yang berkompeten dalam suatu bidang akan lebih mempermudah pegawai tersebut untuk berkinerja lebih baik (Yuliana, 2017).

Seorang pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi seperti pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, dan sikap yang sesuai dengan jabatan yang diembannya selalu terdorong untuk bekerja secara efektif, efisien dan produktif. Hal ini terjadi karena dengan kompetensi yang dimiliki pegawai bersangkutan semakin mampu untuk melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya (Rande, D., 2016).

Beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya juga mengemukakan jika kompetensi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai, diantaranya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Yuliana (2017), Purwanto, B.H., dan Soliha, E (2017), dan Basori, M.A.N., Prahawan, W., dan Daenulhay (2017) dimana hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kompetensi menjadi sangat penting dalam organisasi karena kompetensi yang sesuai dalam organisasi akan mampu menggerakkan sumber daya manusia ke arah target yang ingin dicapai organisasi. Disamping itu kompetensi akan mendorong pegawai untuk mendapatkan dan menerapkan *skill* dan *knowledge* sesuai kebutuhan pekerjaan, karena hal ini merupakan instrumen bagi pencapaian targetnya yang diinginkan organisasi (Yunus dalam Rande, D., 2016).

Motivasi Terhadap Kinerja

Motivasi dan kinerja memiliki hubungan yang erat, dimana keduanya memiliki keterkaitan satu sama lain. Namun harus dicermati bahwa berbagai penelitian mengenai kaitan antara keduanya menunjukkan bahwa motivasi yang baik akan menciptakan kinerja yang baik. Namun hubungan tersebut bukanlah hubungan kausalitas karena faktor pembentuk kinerja tidak hanya motivasi tetapi ada faktor lain (Triatna, 2015). Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut. Oleh karena itu, faktor pendorong dari seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu pada umumnya adalah kebutuhan serta keinginan orang tersebut (Gitosudarmo dalam

Sutrisno, 2014). Apabila ia membutuhkan serta menginginkan sesuatu, maka ia akan terdorong untuk melakukan aktivitas tertentu untuk memperoleh apa yang dibutuhkan.

Banyak penelitian yang mengemukakan bahwasanya motivasi dapat meningkatkan kinerja, diantaranya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Yuliana (2017), Basori, M.A.N., Prahawan, W., dan Daenulhay (2017), Theodora, O (2015), dan Ayer, J.E., Pangemanan, L.R.J., dan Rori, Y.P.I (2015) yang menyatakan secara signifikan dan positif kinerja dipengaruhi oleh motivasi kerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan rumusan artikel, hasil dan pembahasan yang di kaji dan di bahas pada artikel ini, maka dapat disimpulkan :

1. Secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
2. Secara parsial kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
3. Secara parsial motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
4. Gaya kepemimpinan, kompetensi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis juga menyatakan bahwa variabel Kompetensi merupakan variabel yang mempunyai pengaruh yang dominan terhadap Kinerja pegawai

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka saran pada artikel ini adalah Secara teoritis penelitian ini diharapkan memberikan sumbangan pengetahuan tentang pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dan hasil penelitian ini juga diharapkan mampu memberikan kontribusi bagi instansi terkait lainnya sebagai bahan evaluasi dan kajian dalam merancang kinerja pegawai di instansi masing- masing.

DAFTAR PUSTAKA

- Ariani, N. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. PP. London Sumatra Indonesia, Tbk. Wilayah Bulukumba. *Eprints Universitas Negeri Makasar*.
- Arikunto, S. (2012). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Edisi Revisi V. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ayer, J.E., Pangemanan, L.R.J., dan Rori, Y.P.I. (2015). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian Kabupaten Supiori. *Agri-SosioEkonomi, VolUme 12, Nomor 3A*.
- Basori, M.A.N., Prahawan, W., dan Daenulhay. (2017). Pengaruh Kompetensi Karyawan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT. Krakatau Bandar Samudra). *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa (JRBMT), Vol. 1 (2)*.
- Danim, S. (2011). *Manajemen Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Davis. (2012). *Perilaku Dalam Organisasi*, Edisi ketujuh. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Dessler, G. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS Cetakan Pertama*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gomes, F. C. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.

- Gibson, J.L. (2012). *Organisasi. Perilaku, Struktur dan Proses*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Hapzi Ali. Nandan Limakrisna. (2013). *Metodologi Penelitian (Petunjuk Praktis Untuk Pemecahan Masalah Bisnis, Penyusunan Skripsi, Tesis, dan Disertasi*. In *Deeppublish: Yogyakarta*.
- Handoko, T. H. (2011). *Management Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Hasibuan, M. S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: edisi Revisi, Penerbit : Bumi Aksara.
- Hutapea, P., dan Thoha, N. (2014). *Kompetensi Plus*. Jakarta: PT Gramedia.
- Indriantono, N. & Supomo, B. (2014). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Indeks.
- Kartono, K. (2011). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Rajawali Grafindo Persada.
- Kreitner, R., dan Kinicki, A. (2014). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Salemba Empat.
- Luthan, F. (2006). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Mangkunegara, A.P. (2014). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Mardiana. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Samarinda. *eJournal Ilmu Pemerintahan, Vol. 2, No 1*.
- Mathis Robert L & Jackson J.H. (2015). *Human Resources Management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Moehriono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Priansa, D.J., dan Somad, R. (2012). *Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta
- Purwanto, B.H., dan Soliha, E. (2017). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Melalui Komitmen Organisasional. *Jurnal Manajemen, Volume XXI, No. 02*.
- Rande, D. (2016). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Infomatika Kabupaten Mamuju Utara. *e Jurnal Katalogis, Volume 4, Nomor 2*.
- Riduwan dan Kuncoro, E.K. (2013). *Cara Menggunakan dan Memaknai Path Analysis*. Alfabeta: Bandung.
- Rivai, V dan Sagala, E.J. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: RajaGrafindo
- Robbins, S.P & Judge, T.A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Salemba Empat.
- Rosidah. (2014). Analisa Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja di PT Cheil Jedang Indonesia. *PPs Universitas Airlangga Surabaya*.
- Ruky, A. S. (2011). *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Sarwono, J. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sedarmayanti. (2107). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas Kerja*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Siagian, S. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia (cetakan 15)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, H. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi keempat, cetakan pertama. Yogyakarta: YKPN.
- Siswanto. (2011). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Stoner, J., DKK. (2016). *Manajemen*, Edisi Indonesia. Jakarta: PT. Prenhallindo,
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta.

- Susanti, Y. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Sungai Pinang Kota Samarinda. *eJournal Administrasi Negawai*, Vol. 3, No. 1.
- Susanto, A. B. (2012). *Corporate Social Responsibility*. Jakarta: The Jakarta Consulting Group.
- Sutrisno, E. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Suwatno dan Priansa D.J. (2015). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Theodora, O. (2015). Pengaruh Motivasi Keraj Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sejahtera Motor Gemilang. *AGORA*, Vol. 3, No. 2.
- Thoha, M. (2015). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pres.
- Triatna, C. (2015). *Perilaku Organisasi dalam Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya Offset.
- Wibowo. (2014). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Widodo, T., Alamsyah, N., dan Utomo, C.B. (2018). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Telkom Indonesia Cabang Batam. *Jurnal Industri Kreatif (JIK)*, Vol. 2, No. 1.
- Wirawan. (2013). *Kepemimpinan (Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian)*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Yuliana. (2017). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja karyawan Perusahaan pada PT Haluan Star Logistic. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, Vol. 17, No. 2.