



PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN GRESIK

Ismadi

Program Studi Magister Manajemen STIE YAPAN Surabaya

ABSTRAK

Setiap perusahaan mempunyai tujuan utama yaitu untuk memperoleh keuntungan. Dalam mencapai tujuan perusahaan tentulah diperlukan sumber daya manusia, yang menggerakkan dan melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam mencapai tujuan organisasi banyak faktor yang mempengaruhinya diantaranya kualitas sumber daya manusia atau pegawai, metode kerja, lingkungan kerja dan fasilitas-fasilitas yang menunjang tercapainya tujuan. Salah satu hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan pekerjaan yaitu terwujudnya kinerja karyawan yang positif. Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Persaingan dalam dunia kerja semakin meningkat memacu perusahaan untuk terus meningkatkan kinerja, sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan yang mendatangkan profit (keuntungan). Tujuan pada penelitian ini adalah : untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik berjumlah 60 pegawai. Dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda.

Kesimpulan hasil penelitian ini adalah : (1) Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai; (2) Terdapat pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai; (3) Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci : kepemimpinan, komunikasi, motivasi, kinerja pegawai

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan mempunyai tujuan utama yaitu untuk: memperoleh keuntungan. Dalam mencapai tujuan perusahaan tentulah diperlukan sumber daya manusia, yang menggerakkan dan melaksanakan tugas untuk: mencapai tujuan tersebut. Dalam mencapai tujuan organisasi banyak faktor yang mempengaruhinya diantaranya kualitas sumber daya manusia atau pegawai, metode kerja, lingkungan kerja dan fasilitas-fasilitas yang menunjang tercapainya tujuan. Salah satu hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan pekerjaan yaitu terwujudnya kinerja karyawan yang positif

Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Persaingan dalam dunia kerja semakin meningkat memacu perusahaan untuk: terus meningkatkan kinerja, sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan yang mendatangkan profit (keuntungan). Faktor penting dalam perusahaan adalah karyawan, oleh sebab itu kinerja karyawan wajib diperhatikan oleh perusahaan. Menurut Fahrni (2016:71) kinerja adalah hasil yang diperoleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Setiap perusahaan akan berusaha untuk: selalu meningkatkan kinerja karyawannya demi tercapainya tujuan perusahaan. Untuk melihat bagaimana kondisi sebenarnya bagaimana kinerja karyawan.

Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai aspek paling penting untuk keberlangsungan organisasi secara jangka panjang. Dalam proses bisnis sebuah instansi atau perusahaan pasti mempunyai prosedur yang diterapkan dalam sistem kerja. Sehingga sistem kerja yang diterapkan harus sesuai prosedur. Dengan bekerja sesuai prosedur, karyawan tidak lagi bekerja



jika tidak diberi komando, karena instansi mengbaruskan tercapainya sebuah target yang harus dipenuhi oleh lingkup organisasi tersebut. Oleh karena itu, karyawan merupakan aset penting bagi instansi atau perusahaan, agar instansi atau perusahaan selalu menjaga agar kinerja karyawan tetap meningkat. Kinerja dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau hasil dari suatu aktivitas selama periode waktu tertentu. Peningkatan kinerja tidak hanya hasil dari sistem yang berfungsi dengan baik, tetapi juga tergantung pada strategi sumber daya manusia yang efektif yang berhasil dalam merekrut dan mempertahankan komitmen dan motivasi karyawan (Al-Ahmadi, 2015:11).

Faktor kepemimpinan dari seorang pemimpin mampu mempengaruhi kinerja para karyawan dalam suatu perusahaan. Kepemimpinan (*leadership*) dapat dikatakan sebagai cara seorang pemimpin (*leader*) dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur didalam kelompok atau organisasinya untuk mencapai suatu tujuan. Kepemimpinan yang efektif salah satunya adalah harus memberi pengarahan kepada setiap usaha yang akan dilakukan oleh karyawannya guna mencapai tujuan perusahaan. Tanpa kepemimpinan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi tidak searah. Menurut Fahrni (2016:71) kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Seorang pemimpin yang baik harus memiliki persyaratan yang dapat dikelompokkan menjadi tiga yaitu sifat, sikap, dan kemampuan. Sifat-sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin pada umumnya ialah bijaksana, cerdas, rasional, tegas, adil, kritis, sabar, bertanggung jawab, dan sebagainya. Keadaan tersebut mengacu pada kadar kemampuan pemimpin dan kemampuan orang yang dipimpin untuk bekerjasama. Dalam hal ini kepemimpinan memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan.

Selain faktor kepemimpinan yang baik, kinerja karyawan juga salah satu pengaruhnya adalah komunikasi. Komunikasi merupakan dasar bagi tindakan dan kerjasama untuk sebuah pencapaian. Komunikasi juga salah satu faktor keberhasilan sebuah kepemimpinan. Karena seorang pemimpin sudah tentu harus berkomunikasi jika ingin menyampaikannya kepada para karyawannya. Komunikasi memang sangat mudah dilakukan, tetapi tidak semua orang bisa melakukan komunikasi yang baik dan sesuai dengan kondisi organisasi atau kondisi individu di dalamnya.

Menurut Afnuhazi (2015:75) komunikasi adalah proses kegiatan penyampaian informasi yang mengandung arti dari satu pihak kepada pihak lain dalam usaha mendapatkan saling pengertian, dengan demikian komunikasi merupakan proses penyampaian berita (*massage*) dari seseorang (*communicator*) kepada orang lain (*comunican*) sehingga terjalin suatu pengertian. Komunikasi efektif merupakan komunikasi yang mampu menghasilkan perubahan sikap pada orang yang terlibat dalam komunikasi. Dengan adanya proses komunikasi yang baik dalam perusahaan maka baik juga proses penyampaian dari pimpinan ke bawahannya. Karyawan yang mempunyai kompetensi komunikasi yang baik akan mampu memperoleh dan mengembangkan tugas yang diembannya, sehingga tingkat kinerja karyawan menjadi semakin baik. Selain dua faktor diatas yaitu kepemimpinan dan komunikasi, faktor yang lain juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi. Motivasi merupakan karakteristik psikologis yang memberi kontribusi pada komitmen individual. Motivasi terkait dengan menyebabkan, menyalurkan, dan mempertahankan tingkah laku manusia dalam arah tertentu.

Seorang pemimpin perusahaan perlu memotivasi semua karyawannya guna mencapai tujuan kerja dan kinerja karyawan juga semakin baik. Karyawan dan perusahaan merupakan dua hal yang tidak bisa dipisahkan. Motivasi juga mempunyai kedudukan di saat awal perusahaan dibuat bahkan saat perusahaan sedang berjalan tetapi mengalami permasalahan, motivasi dapat mengatasi permasalahan tersebut. Pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil, tetapi hal yang penting juga yaitu mereka mau bekerja keras dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja



yang optimal. Menurut Handoko (2016:120) motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Jika karyawan memiliki motivasi yang baik dalam pekerjaan maka hasil kerjanya akan baik dan sebaliknya.

Berdasarkan uraian di atas maka peneliti mengadakan penelitian dengan judul : "Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik".

Landasan Teori

Kepemimpinan

Menurut Veithzal & Mulyadi (2016:92) kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dengan cara memancing tumbuhnya perasaan yang positif dalam diri orang-orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut Fahrni (2016:71) kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Sedangkan Menurut Kartono (2017:83) menyatakan, bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan.

Dari beberapa pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah cara dan kemampuan seseorang untuk mengarahkan dan mempengaruhi individu lain atau bawahannya dalam mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.

Komunikasi

Menurut Mangkunegara, (2016:121) menyatakan bahwa komunikasi adalah aktivitas yang menyebabkan orang lain menginterpretasikan suatu ide, terutama yang dimaksudkan oleh pembicara atau penulis. Rivai (2017:84) menyatakan komunikasi sebagai hubungan lisan maupun tulisan dua orang atau lebih yang dapat menimbulkan pemahaman dalam suatu masalah. Komunikasi dilakukan karena setiap orang membutuhkan komunikasi dalam kehidupannya. Tanpa berkomunikasi, seseorang tidak dapat menjalani kehidupannya sebagaimana semestinya. Manusia tidak dapat hanya diam dan berharap segala kebutuhannya datang dengan sendirinya. Sule & Priansa (2018:103)

Dari beberapa pengertian komunikasi di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah proses seseorang (pengirim pesan) mengirimkan pesan kepada orang lain (penerima pesan) baik melalui suara maupun isyarat kepada orang lain dan pesan tersebut dapat diterima dengan baik.

Motivasi

Pegawai merupakan salah satu unsur yang sangat menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Pimpinan organisasi perlu memberikan dorongan yang mampu memberikan kesadaran dan kemauan bagi pegawai untuk bekerja sesuai dengan apa yang diinginkan oleh organisasi. Dorongan itu disebut motivasi kerja. Siagian (2016:70) kata motivasi berasal dari kata latin yaitu *move* yang berarti dorongan atau penggerak. Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan melaksanakan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Samsudin (2017:89) menyatakan bahwa motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Widodo (2017:65) motivasi adalah kekuatan yang ada dalam seseorang, yang mendorong perilakunya untuk melakukan tindakan.



Dari beberapa pedapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah kemampuan dari seseorang untuk mendorong dan mengajak orang lain sehingga mereka rela mengeluarkan kemampuan mereka untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Kinerja

Kinerja adalah tolak ukur dari suksesnya sebuah organisasi. Hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam menjalankan tugas adalah pengertian kinerja karyawan (Hasibuan, 2016:95). Sedangkan menurut Noor (2016:83) kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil individu dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi, serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional. Menurut Fitriastuti (2015:104), keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawan. Setiap organisasi selalu berusaha meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan. Menurut (Mondy, 2017:23) manajemen kinerja (*performance management*) adalah proses berorientasinya tujuan yang diarahkan untuk memastikan bahwa proses-proses keorganisasian ada pada tempatnya untuk memaksimalkan produktivitas para karyawan, t dan organisasi. Cara individu mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi dan berhubungan dengan perilaku interpersonal karyawan dengan norma-norma organisasi dapat disebut sebagai kinerja (Susanto dan Wulansari, 2015:164). Keberhasilan perusahaan dinilai dari suksesnya perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja karyawan (Nahdluddin dan Maftukhah, 2015:220). Sedangkan menurut Hasibuan (2016:11), mengartikan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Menurut Sudarma (2015:77), Pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki individu akan mengarahkan tingkah laku. Sedangkan tingkah laku akan menghasilkan kinerja.

Dari beberapa uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil penilaian atas pelaksanaan tugas di suatu organisasi atau perusahaan yang dilakukan oleh pimpinan kepada setiap individu dalam periode tertentu.

Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik.
2. Komunikasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik.
3. Motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik.

METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan ini menitik beratkan pada pengujian hipotesis, data yang digunakan harus terukur, dan akan menghasilkan kesimpulan yang dapat digeneralissikan. Pendekatan ini dimulai dengan hipotesis dan teori-teori, model analisis, mengidentifikasi variabel, membuat defmisi operasional, mengumpulkan data (baik primer maupun sekunder) berdasarkan populasi dan sampel serta melakukan analisis data.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik dengan jumlah 60 orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. (Sugiyono, 2016 : 73). Sampel yang dipergunakan adalah seluruh pegawai Dinas Pendidikan



Kabupaten Gresik. Penelitian ini menggunakan sensus, karena semua populasi digunakan sebagai sampel sebanyak 60 responden (pimpinan tidak dijadikan responden) (Sugiyono, 2016 : 78). Supaya mendapatkan seluruh populasi sebagai sampel, maka pada waktu penyebaran kuesioner, tanggapan responden ditunggu kembali sebanyak target sampel.

Definisi Operasional Variabel

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan dan hipotesis penelitian yang telah ditetapkan, serta dengan melihat model konseptual penelitian, maka variabel yang akan dianalisis terdiri dari :

- a. Kepemimpinan (X1) adalah cara dan kemampuan seseorang untuk mengarahkan dan mempengaruhi individu lain atau bawahannya dalam mencapai tujuan perusahaan atau organisasi, meliputi :
 - 1) Pimpinan selalu memberi instruksi yang jelas saat memberi tugas kepada pegawai
 - 2) Pimpinan selalu meluangkan waktu kepada pegawai yang mgmberkonsultasi
 - 3) Pimpinan selalu bersedia membantu pegawai dalam menyelesaikan masalah
 - 4) Pimpinan memberikan kepercayaan penuh kepada pegawai dalam melaksanakan tugas
- b. Komunikasi (X2) adalah proses seseorang (pengirim pesan) mengirimkan pesan kepada orang lain (penerima pesan) baik melalui suara maupun isyarat kepada orang lain dan pesan tersebut dapat diterima dengan baik, meliputi:
 - 1) Perintah yang diberikan pimpinan dapat dimengerti dengan baik
 - 2) Saran yang diberikan pegawai terhadap perusahaan dapat diterima dengan baik
 - 3) Saya selalu memberikan informasi terbaru tentang pekerjaan kepada pegawai lain untuk pencapaian tujuan instansi
 - 4) Komunikasi yang baik dengan pegawai bagian lain mempermudah saya untuk memperoleh informasi secara cepat tentang pekerjaan
- c. Motivasi (X3) adalah kemampuan seseorang untuk mendorong dan mengajak. orang lain sehingga mereka rela mengeluarkan kemampuan mereka untuk mencapai suatu tujuan tertentu, meliputi :
 - 1) Pekerjaan saya saat ini dapat memenuhi keinginan untuk mengembangkan kemampuan saya
 - 2) Gaji yang saya terima dapat memotivasi saya untuk bekerja lebih baik
 - 3) Kondisi tempat saya bekerja membuat saya merasa nyaman dalam melak.ukan pekerjaan
 - 4) Pimpinan memberi penghargaan apabila saya bekerja dengan baik
- d. Kinerja pegawai (Y) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepada pegawai, meliputi :
 - 1) Pegawai selalu menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang memuaskan
 - 2) Pegawai mampu mencapai target kinerja
 - 3) Pegawai memiliki hubungan kerjasama yang baik dengan rekan kerja
 - 4) Dalam menyelesaikan pekerjaan, pegawai selalu melak:ukannya dengan jujur

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi linier berganda. Uji t untuk uji secara parsial dan uji F untuk uji secara simultan. Selanjutnya sebagai langkah untuk melakukan pengujian hipotesis maka perlu menggunakan uji t

1. Uji F, yaitu pengujian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas (*independent*) secara simultan atau serempak terhadap variabel terikat (*dependent*). Kaidah pengujiannya :
 - a. $F\text{-hitung} > F\text{-tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya secara simultan atau



- serempak variabel bebas mempengaruhi secara signifikan variabel terikat.
- b. Sebaliknya jika F-hitung > F-tabel, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, berarti secara simultan atau serempak variabel bebas tidak mempengaruhi secara signifikan variabel terikat.
2. Uji t, yaitu pengujian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel secara parsial (*independent*) atau individu atau secara terpisah terhadap variabel terikat (*dependent*). Kaidah pengujiannya :
 - a. Apabila t-hitung > t-tabel, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, berarti ada pengaruh secara signifikan antara variabel bebas dan variabel terikat.
 - b. Apabila t-hitung ≤ t-tabel, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, berarti tidak ada pengaruh secara signifikan antara variabel bebas dan variabel terikat.
 3. Uji *Correlations Partial* (Dominan), yaitu pengujian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh paling dominan diantara variabel (*independent*) atau individu terhadap variabel terikat (*dependent*). Kaidah pengujiannya, jika nilai didapat *correlations partial* paling tinggi, maka variabel (*independent*) tersebut mempunyai pengaruh paling dominan terhadap variabel terikat (*dependent*).

ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Hasil Penelitian

Hasil perhitungan dalam analisis ini menggunakan program SPSS for Windows release 22.0 seperti dapat dijelaskan melalui persamaan regresi linier berganda akan diperoleh sebagai berikut :

$$Y = B_0 + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3 + e$$
$$Y = 1,520 + 0,194 X_1 + 0,257 X_2 + 0,172 X_3$$

Dari persamaan tersebut diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Konstanta (B_0) sebesar 1,520 menunjukkan besarnya kinerja pegawai, apabila seluruh variabel bebas tersebut sama dengan nol.
2. Koefisien regresi untuk kepemimpinan (X_1) sebesar 0,194. Berarti jika kepemimpinan (X_1) naik sebesar 1 satuan, maka kinerja pegawai (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,194 satuan.
3. Koefisien regresi untuk komunikasi (X_2) sebesar 0,257. Berarti jika komunikasi (X_2) naik sebesar 1 satuan, maka kinerja pegawai (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,257 satuan.
4. Koefisien regresi untuk motivasi (X_3) sebesar 0,172. Berarti jika motivasi (X_3) naik sebesar 1 satuan, maka kinerja pegawai (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,172 satuan.

Nilai *adjusted R square* dimana hasil perhitungan dari lampiran 3 sebesar atau 63,5 % pengaruh kepemimpinan, komunikasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai sebesar 63,5 %, sisanya 36,5 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model. Untuk mengetahui keeratan hubungan variabel bebas dengan variabel terikat maka dapat dilihat besarnya korelasi berganda, diketahui korelasi berganda sebesar 0,809 atau 80,9 % yang berarti bahwa kepemimpinan, komunikasi dan motivasi dengan kinerja pegawai sangat kuat.

Untuk membuktikan kebenaran dari hipotesis yang peneliti ajukan maka perlu diadakan pengujian hasil analisa tersebut dengan menggunakan uji t yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Uji t

Digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial yaitu kepemimpinan (X_1), komunikasi (X_2) dan motivasi (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y). Langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut :



Tabel 1. Hasil Perhitungan Uji t

Variabel	t hitung	t tabel	Signifikan	Keterangan
disiplin kerja (X1)	6,636	2,003	0,000	Ada pengaruh
budaya kerja (X2)	7,732	2,003	0,000	Ada pengaruh
lingkungan kerja (X3)	5,714	2,003	0,000	Ada pengaruh

Sumber : data diolah

- a. Kepemimpinan (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)
Menggunakan taraf signifikansi sebesar $\alpha = 0,05$ dan derajat kebebasan (df) = 56, dengan menggunakan *two tail test* diperoleh t tabel sebesar 2,003. Karena t hitung (6,636) > t tabel (2,003) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan (X1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai korelasi parsial untuk kepemimpinan sebesar (0,663) artinya perubahan kinerja pegawai mampu dijelaskan oleh kepemimpinan sebesar 66,3 %.
- b. Komunikasi (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)
Menggunakan taraf signifikansi sebesar $\alpha = 0,05$ dan derajat kebebasan (df) = 56, dengan menggunakan *two tail test* diperoleh t tabel sebesar 2,003. Karena t hitung (7,732) > t tabel (2,003) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa komunikasi (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai korelasi parsial untuk komunikasi sebesar (0,719) artinya perubahan kinerja pegawai mampu dijelaskan oleh komunikasi sebesar 71,9 %.
- c. Lingkungan Kerja (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)
Menggunakan taraf signifikansi sebesar $\alpha = 0,05$ dan derajat kebebasan (df) = 56, dengan menggunakan *two tail test* diperoleh t tabel sebesar 2,003. Karena t hitung (5,714) > t tabel (2,003) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi (X3) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai korelasi parsial untuk motivasi sebesar (0,607) artinya perubahan kinerja pegawai mampu dijelaskan oleh motivasi sebesar 60,7 %.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Untuk mencapai kinerja atau prestasi kerja pegawai yang maksimal, penggunaan kepemimpinan yang tepat dari atJBa.n, merupakan salah satu faktor yang dapat menggerakkan, mengarahkan, rne:mimbing dan memotivasi pegawai untuk lebih berprestasi dalam bekerja. Pemimpin dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Kemampuan dan ketrampilan kepemimpinan dalam pengarahan adalah faktor penting efektivitas pemimpin. Atasan yang sering berkonsultasi dengan bawahan, atasan yang memperlakukan bawahan dengan baik, dan atasan yang selalu mengambil keputusan berbasis pada masukan dari bawahan terbukti mampu meningkatkan kinerja pegawai. (Guterres dan Suparta, 2016)

Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai

Di dalam dunia kerja, komunikasi sangat dibutuhkan dalam hal memelihara motivasi dengan cara atasan memberikan penjelasan ke para karyawan tentang apa yang harus dilakukannya, bagaimana cara rnenyelesaikannya, seberapa baik karyawan itu dalam melakukan



pekerjaannya, memberitahu apa yang dapat dilakukan karyawan agar meningkatkan kinerjanya. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah komunikasi. Komunikasi dimaksud adalah komunikasi dengan atasan, rekan kerja, maupun bawahannya. Lingkungan kerja yang nyaman dibangun dari komunikasi yang harmonis dimana akan menimbulkan gairah dan semangat kerja karyawan yang pada akhirnya akan berujung pada meningkatnya kinerja karyawan. (Febriani dan Suharnomo, 2018)

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi berhubungan dengan upaya-upaya memenuhi kebutuhan. Makin besar kebutuhan makin besar pula dorongan dalam diri seseorang untuk mau melakukan sesuatu. Karena itu peran motivasi untuk menunjang keberhasilan sangat penting. Peluang bersosialisasi dengan orang lain, kesempatan adanya hubungan persahabatan yang erat dan hubungan erat antara para pegawai dengan rekan-rekan lain mampu meningkatkan kinerja pegawai. (Guterres dan Suparta, 2016)

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari hasil penelitian pengujian hipotesis dan pembabasan yang digunakan sesuai dengan tujuan hipotesis yang dilakukan, dengan analisis regresi linier berganda, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut

1. Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa terdapat pengaruh secara parsial variabel kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja pegawai. Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai diterima. Pemimpin dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Kemampuan dan ketrampilan kepemimpinan dalam pengarahan adalah faktor penting efektivitas pemimpin. Atasan yang sering berkonsultasi dengan bawahan, atasan yang memperlakukan bawahan dengan baik, dan atasan yang selalu mengambil keputusan berbasis pada masukan dari bawahan terbukti mampu meningkatkan kinerja pegawai.
2. Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa terdapat pengaruh secara parsial variabel komunikasi (X_2) terhadap kinerja pegawai. Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa variabel komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai diterima. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah komunikasi. Komunikasi yang dimaksud adalah komunikasi dengan atasan, rekan kerja, maupun bawahannya. Lingkungan kerja yang nyaman dibangun dari komunikasi yang harmonis dimana akan menimbulkan gairah dan semangat kerja karyawan pada akhirnya akan berujung pada meningkatnya kinerja karyawan.
3. Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa terdapat pengaruh secara parsial variabel motivasi (X_3) terhadap kinerja pegawai. Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai diterima. Peran motivasi untuk menunjang keberhasilan sangat penting. Peluang bersosialisasi dengan orang lain, kesempatan adanya hubungan persahabatan yang erat dan hubungan erat antara para pegawai dengan rekan-rekan lain meningkatkan kinerja pegawai.

Saran

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dikemukakan beberapa saran yang kiranya dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi instansi, antara lain :

1. Manajemen perlu memperkuat leadershipnya di seluruh level pimpinan dengan pemilihan pejabat struktural berbasis kompetensi dan pengalaman. Dan untuk terus berusaha meningkatkan pengetahuan dan keterampilan melalui pelatihan dan pendidikan secara *continue* serta melaksanakan pengawasan dari top manajemen terhadap pemimpin dengan



menggali informasi dari staf.

2. Memperkuat peranan komunikasi pimpinan dalam implementasi pelayanan. Dimana komunikasi hams komunikasi terbuka dan dapat menerima masukan dari pegawai untuk perbaikan dan meningkatkan mutu pelayanan. Dibuat jadwal pertemuan dengan pegawai untuk memberikan informasi dan terjalannya komunikasi yang baik dengan seluruh pegawai. mumbnbkan, memelihara dn membangkitkan motivasi kerja para pegawai, maka manajemen harus mampu mengetahui dengan jelas faktor-faktor motivasi karena hal tersebut dapat menyamakan persepsi bagaimana pegawai dan manajemen mempersepsikan pekerjaan dan bagaimana pegawai dan manajemen menghargainya dan mengapresiasi hasil kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi, H. Al, & AL-ahmadi, H. 2015. Factors affecting performance of hospitalnurses in Riyadh Region, Saudi Arabia. *International Journal of Health Care Quality Assurance*.
- Candra dan Nurul, 2018, Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Motivasi Serta Dampaknya Pada Kinerja Perawat Di RS AMN Subang PTPN VIII, *Jurnal Ekonomi Bisnis*, Vol 2 No 1 (2018), Politeknik Dharma Patria Kebumen.
- Febriani dan Suharnomo, 2018, Pengaruh Pengawasan, Motivasi Kerja, Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening, *Diponegoro Journal of Management*, Volume 7, Nomor 1, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Fitriastuti, Triana. 2015. Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional, dan *Organizational Citizenship Behaviour* terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 4(2), 103-114.
- Ghozali, H. Imam, 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Progam SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Guterres dan Suparta, 2016, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru, *e-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 5.3 (2016), Universitas Udayana, Bali.
- Hasibuan, M. S. P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kartono, K. 2017. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Mangkunegara, A. A. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda.
- Mondy, R. Wayne. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga, Jakarta.
- Nahdluddin, M., & Maftukhah, I. 2015. Pengaruh Motivasi kerja, Budaya Organisasi, dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Management Analysis Journal*, 4(3).
- Nawawi, I. 2016. *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: PT. Fajar Interpratama Mandiri,
- Robbins, S. P. 2016. *Perilaku Organisasi (Edisi Kesepuluh)*. Jakarta: PT. Indeks. Samsudin, S. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Sule, T. E., & Priansa, D. J. 2018. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Suprpto, T. 2017. *Pengantar Ilmu Komunikasi dan Peran Manajemen dalam Komunikasi*. Jakarta: Buku Seru.
- Susanto, T., & Wulansari, N. A. 2015. Pengaruh Motivator Insentif pada Kinerja Karyawan dengan Kepercayaan Diri sebagai Pemediasi. *Management Analysis Journal*, 4(2).
- Terry, G., & Leslie, W.R. 2017. *Dasar-Dasar Manajemen, Cetakan Kesebelas*. Jakarta: PT.



- Bumi Akasara.
- Veithzal, R., & Mulyadi, D. 2016. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Ketiga*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Waldman, D., Atwater, L. O., C. Robie, C., & Johnson, K. M. 2015. Self-Other Agreement: Comparing its Relationship with Performance in the U.S. and Europe. *International Journal of Selection and Assessment*, Vol. 13 No. 1.
- Widodo, E. S. 2017. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.