

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA KERJA PADA KANTOR DINAS PERHUBUNGAN PROVINSI PAPUA

Rein Y. Sahetapy, La Ode Marihi, Azies Bauw, M. Sawir

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan terhadap variabel Kinerja serta variabel Motivasi Kerja dan variabel Budaya Kerja sebagai variabel moderasi dan intervening atau sebagai variabel mediasi.

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang menggunakan sampel sebanyak 100 orang pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Papua. Analisa data pada penelitian ini menggunakan analisis Structural Equation Modeling (SEM) untuk mengkonfirmasi dimensi-dimensi konsep yang dibuat serta mengukur seberapa besar pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Pengaruh tersebut bersifat positif, artinya semakin tinggi Gaya Kepemimpinan maka Kinerja pegawai akan semakin meningkat. Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja. Pengaruh tersebut juga bersifat positif. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Pengaruh tersebut juga bersifat positif. Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Budaya kerja. Pengaruh tersebut juga bersifat positif. Budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Pengaruh tersebut juga bersifat positif. Berdasarkan Sobel Test atau hasil uji pengaruh tidak langsung dapat diketahui bahwa pengaruh mediasi Motivasi kerja signifikan pada hubungan antara variabel Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja. Begitu juga pengaruh mediasi Budaya kerja signifikan pada hubungan antara variabel Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Budaya Kerja, Kinerja.

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze the influence of leadership style variables on performance variables and work motivation variables and work culture variables as moderation and intervening variables or as mediation variabel.

This research is quantitative research using sample of 100 employees of Dinas Perhubungan Provinsi Papua. Data analysis in this study using Structural Equation Modeling (SEM) analysis to confirm the dimensions of the concept created and measure how much influence the independent variable to the dependent variable.

The result of this research shows that Leadership Style has a significant effect on Performance. The influence is positive, meaning the higher Leadership Style then Performance of employees will increase. Leadership style has a significant effect on work motivation. The influence is also positive. Motivation of work has a significant effect on Performance. The influence is also positive. Leadership style has a significant effect on Work culture. The influence is also positive. Work culture has a significant effect on Performance. The influence is also positive. Based on Sobel Test or test results indirect influence can be seen that the influence of mediation Motivation work significant on the relationship between the variables of leadership style on performance. Similarly, the influence of work culture mediation is significant on the relationship between leadership style variables on performance.

Keywords: Leadership Style, Work Motivation, Work Culture, Performance.

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dinas Perhubungan Provinsi Papua merupakan salah satu instansi pemerintah yang memiliki tugas pokok melaksanakan urusan pemerintahan daerah berdasarkan azas otonomi, desentralisasi dan tugas pembantuan. Fungsi tugas pokok tersebut yaitu pemberian izin dan pelaksanaan pelayanan umum lintas kabupaten/kota di bidang perhubungan, pembinaan dan pengembangan perhubungan darat, laut, dan udara, dan lain sebagainya. Menghadapi perkembangan informasi dan teknologi saat ini yang menuntut produktifitas pegawai yang tinggi masih banyak kendala dilapangan sehingga dapat menghambat kinerja instansi. Berdasarkan observasi yang dilakukan, situasi dan keadaan kerja di Dinas Perhubungan Provinsi Papua belum mendukung pegawai untuk bekerja dengan baik, sistem kerja yang dibentuk tidak secara utuh dilaksanakan oleh setiap pegawai, masih banyak pegawai ditingkat pimpinan yang terlambat datang ke kantor dan pulang lebih cepat dari waktu yang ditentukan, adanya kecemburuan akibat perlakuan yang berbeda terhadap bawahan, kekecewaan bawahan kepada atasan yang tidak adil dalam penilaian kinerja, selain itu seringkali terjadi penyimpangan dan kesalahan dalam bekerja akibat kurang pengawasan pimpinan terhadap bawahan sehingga dapat menghambat kinerja instansi.

B. Masalah Penelitian

Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan secara umum terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh motivasi kerja dan budaya kerja pada Kantor Dinas Perhubungan Provinsi Papua.

C. Pertanyaan Penelitian

Pertanyaan penelitian yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Papua?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Papua?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Papua?
4. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap budaya kerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Papua?
5. Apakah budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Papua?
6. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh motivasi kerja dan budaya kerja Dinas Perhubungan Provinsi Papua?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menyusun konsep mapan untuk mengatasi kesenjangan penelitian antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai. Secara khusus tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengkaji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Papua?
2. Mengkaji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Papua?
3. Mengkaji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Papua?
4. Mengkaji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap budaya kerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Papua?
5. Mengkaji dan menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Papua?
6. Mengkaji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh motivasi kerja dan budaya kerja Dinas Perhubungan Provinsi Papua?

II. TELAAH PUSTAKA

A. Landasan Konsep dan Teori (*aate Of The Orth*)

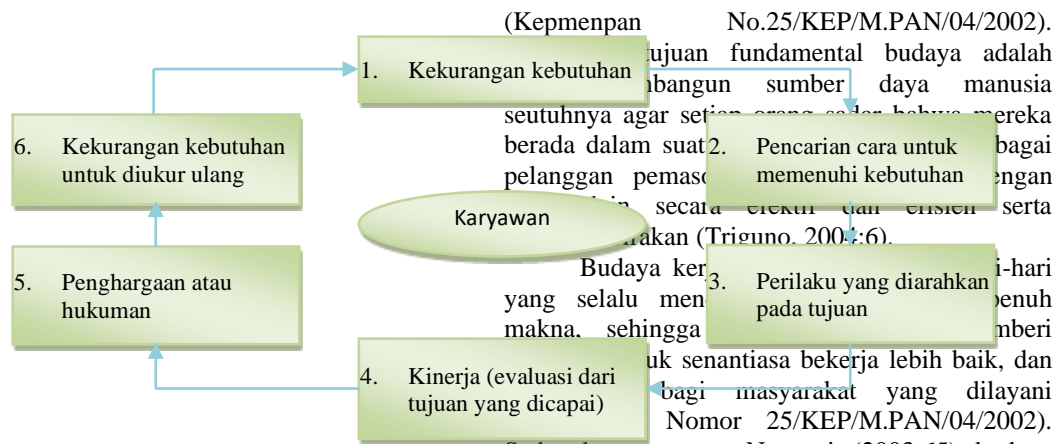
1. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Secara teknis, istilah motivasi berasal dari kata Latin *movere*, yang berarti bergerak. Motivasi adalah proses yang dimulai dari defisiensi fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk suatu tujuan (Luthans, 2006:270). Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Selain itu, motivasi dapat diartikan sebagai dorongan individu untuk melakukan tindakan karena ingin melakukannya. Dorongan tersebut terdiri dari dua komponen, yaitu: arah perilaku (kerja untuk mencapai tujuan), dan kekuatan perilaku (seberapa kuat usaha individu dalam bekerja) Jika individu termotivasi, individu tersebut akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, karena dapat memuaskan keinginannya (Rivai dan Sagala, 2009:837-838).

b. Proses Motivasi

Proses motivasi menurut Ivancevich dkk., (2006:146) digambarkan dalam bagan sebagai berikut:



Gambar 2.1
Proses Motivasi Secara Umum (Ivancevich dkk.,
2006:146)

Berdasarkan gambar tersebut diketahui bahwa kebutuhan merujuk pada kekurangan yang dialami seseorang pada suatu waktu tertentu. Kekurangan tersebut mungkin bersifat fisiologis seperti kebutuhan akan makanan, psikologis seperti kebutuhan akan rasa bangga terhadap diri sendiri, atau sosiologis seperti kebutuhan akan interaksi sosial. Kebutuhan dipandang sebagai sumber tenaga atau pemicu respon perilaku. Implikasinya adalah bahwa ketika kebutuhan muncul, individu lebih mungkin dipengaruhi oleh usaha atasan dalam memotivasi. Seseorang selalu berusaha untuk mengurangi berbagai kekurangan kebutuhan. Kekurangan kebutuhan memicu proses pencarian cara untuk mengurangi ketegangan yang disebabkan oleh kekurangan. Suatu tindakan dipilih dan perilaku yang menghasilkan pencapaian tujuan akan muncul. Setelah beberapa waktu, atasan mengukur perilaku tersebut, dan evaluasi kinerja menghasilkan beberapa jenis penghargaan atau hukuman. Hasil semacam itu dibahas dan kekurangan kebutuhan pun diukur. Hal ini pada akhirnya akan memicu proses dan pola siklus yang dimulai kembali dari awal.

c. Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Gomes (2003:177) ada dua faktor utama yang mempengaruhi motivasi kerja adalah:

- 1) Kesiediaan atau motivasi dari pegawai untuk kerja, yang menimbulkan usaha pegawai.
- 2) Kemampuan pegawai untuk melaksanakannya.

2. Budaya Kerja

a. Pengertian Budaya Kerja

Budaya berasal dari bahasa sangsekerta “budhayah” sebagai bentuk jamak dari kata dasar “budhi” yang artinya akal atau segala sesuatu yang berkaitan dengan akal pikiran. Sedangkan kata “budaya” merupakan perkembangan dari “budidaya” nilai-nilai dan sikap mental

(Kepmenpan No.25/KEP/M.PAN/04/2002).

tujuan fundamental budaya adalah membangun sumber daya manusia seutuhnya agar setiap orang sadar bahwa mereka berada dalam suatu lingkungan sebagai pelanggan pemasok secara efektif dan efisien serta

Budaya kerja yang selalu menaruh perhatian pada makna, sehingga

perilaku yang diarahkan pada tujuan untuk senantiasa bekerja lebih baik, dan bagi masyarakat yang dilayani Nomor 25/KEP/M.PAN/04/2002).

Sedangkan menurut Nawawi (2003:65) budaya kerja merupakan kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sanksi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.

b. Manfaat Budaya Kerja

Budaya kerja yang efektif dapat memberikan manfaat, yaitu (Muchtar, 2010:56-57):

- 1) Menyatukan cara berpikir, berperilaku dan bertindak dari seluruh insan organisasi.
- 2) Mempermudah penetapan dan implementasi visi, misi, dan strategi dalam korporasi.
- 3) Memperkuat kerja sama tim dalam korporasi, meminimalisir konflik manajemen, dan menghilangkan friksi-friksi internal yang pasti terjadi di setiap waktu.
- 4) Memperkuat ketahanan dalam meghadapi tekanan-tekanan eksternal.

c. Indikator Budaya Kerja

Menurut Ellyana (dalam Safriza dkk, 2014:47-48) Indikator budaya kerja bersifat positif dan negatif. Indikator budaya kerja yang bersifat positif antara lain : Perilaku ramah tamah, Gotong-royong, perilaku kerja keras, Serta optimis.

Sedangkan indikator yang bersifat negatif antara lain: Tidak disiplin, Tidak jujur, Tidak tegas, Dan tidak percaya diri

d. Pembagian Budaya Kerja

Menurut Paramita (dalam Ndraha, 2005:81) menyatakan bahwa budaya kerja dapat dibagi menjadi 2 (dua), yaitu:

- 1) Sikap terhadap pekerjaan, Kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaan sendiri, atau merasa keterpaksaan melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya.
- 2) Perilaku pada waktu bekerja, Karyawan memiliki sikap rajin, berdedikasi, bertanggung

jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama karyawan atau sebaliknya.

3. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan suatu cara bagaimana seorang pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan mengendalikan bawahannya dengan cara-cara tertentu, sehingga bawahannya dengan cara-cara tertentu, sehingga bawahan dapat menyelesaikan tugas pekerjaannya secara efektif dan efisien (Purwanto, 2006:24).

b. Teori Kepemimpinan

Dari sejumlah literatur tentang kepemimpinan, ada sejumlah teori kepemimpinan menurut Sopiah (2008:120-121), di antaranya :

- 1) Teori sifat, *Trait theory* ini mempertanyakan sifat-sifat apakah yang membuat seseorang menjadi pemimpin. Dari teori ini dapat disimpulkan bahwa pemimpin adalah dilahirkan.
- 2) Teori kelompok, Menurut *Group theory* ini, agar kelompok-kelompok dalam organisasi bisa mencapai tujuannya maka harus ada pertukaran positif antara pemimpin dan pengikut atau bawahan.
- 3) Teori pertukaran pemimpin-anggota, Para pemimpin menciptakan kelompok dalam dan kelompok luar. Bawahan dengan status kelompok dalam mempunyai penilaian kinerja yang lebih tinggi, tingkat keluarnya karyawan lebih rendah dan kepuasan yang lebih besar bersama atasan mereka.
- 4) Teori jalur tujuan, Hakikat dari teori ini adalah bahwa tugas pemimpin adalah membantu pengikutnya mencapai tujuan dan untuk memberikan pengarahan atau dukungan yang perlu guna memastikan tujuan mereka sesuai dengan sasaran keseluruhan dari kelompok atau organisasi.
- 5) Teori sumber daya kognitif, Suatu teori yang menyatakan bahwa seorang pemimpin memperoleh kinerja kelompok yang efektif dengan pertama-tama membuat rencana keputusan dan strategi yang efektif dan kemudian mengomunikasikannya lewat perilaku pengaruh.
- 6) Teori neokharismatik, Teori kepemimpinan yang menekankan simbolisme daya tarik emosional dan komitmen pengikut yang luar biasa.
- 7) Teori kepemimpinan Kharismatik, Teori ini mengemukakan bahwa para pengikut membuat atribut dari kemampuan kepemimpinan yang

heroik bila mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu.

c. Jenis Gaya Kepemimpinan

Sopiah (2008:122) menjelaskan bahwa ada beberapa macam jenis gaya kepemimpinan, yang di antaranya meliputi:

1) Kepemimpinan transaksional

Model kepemimpinan ini berfokus pada transaksi antar pribadi, antara manajemen dan karyawan. Dua karakteristik yang melandasi kepemimpinan transaksional adalah, (1) Para pemimpin menggunakan penghargaan kontingensi untuk memotivasi para karyawan, dan (2) Para pemimpin melaksanakan tindakan korektif hanya ketika para bawahan gagal mencapai tujuan kinerja.

2) Kepemimpinan karismatik

Kepemimpinan ini menekan perilaku pemimpin yang simbolis. Pesan-pesan mengenai visi dan misi memberikan inspirasi, komunikasi non verba daya tarik terhadap nilai-nilai ideologis, stimulasi intelektual terhadap para pengikut pemimpin, penampilan kepercayaan diri sendiri dan untuk kinerja yang melampaui panggilan tugas.

3) Kepemimpinan visioner

Kepemimpinan ini merupakan kemampuan untuk menciptakan dan mengartikulasikan suatu visi yang realistis, dapat dipercaya, atraktif dengan masa depan bagi suatu organisasi atau unit organisasi yang terus tumbuh dan terus meningkat.

4) Kepemimpinan tim

Menjadi pemimpin efektif harus mempelajari keterampilan seperti kesabaran untuk membagi informasi, percaya kepada orang lain, menghentikan otoritas dan memahami kapan harus melakukan intervensi. Empat peran pemimpin tim meliputi, (1) Para pemimpin merupakan pembeda bagi konstituen eksternal, (2) Pemimpin tim adalah pemecah masalah, (3) Pemimpin tim adalah manajer konflik, dan (4) Pemimpin adalah pelatih.

d. Indikator Untuk Mengukur Gaya Kepemimpinan

Menurut Bass dan Avolio (dalam Suwatno dan Priansa 2011:159), kepemimpinan memiliki 4 dimensi kepemimpinan transformasional yang dikenal dengan konsep "4I". Kepemimpinan transformasional terdiri dari dua gabungan kata yaitu, kepemimpinan yang memiliki arti sebagai seseorang yang mengarahkan dan mengoordinasikan, juga transformasional yang berasal dari kata *to transform* yang berarti mengubah satu bentuk ke bentuk yang lain. Sehingga jika diartikan kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang harus mampu untuk mengubah sebuah ide menjadi realita atau mengubah sebuah konsep menjadi

tindakan nyata. Dimensi dan indikator kepemimpinan menurut Bass dan Avolio adalah:

- 1) Ideal pengaruh (*Idealized influence*), pemimpin harus menjadi contoh yang baik, yang dapat diikuti oleh karyawannya, sehingga akan menghasilkan rasa hormat dan percaya kepada pemimpin tersebut. Indikatornya rasa hormat dari pegawai, kepercayaan, dapat menjadi panutan
- 2) Inspirasi motivasi (*Inspirational motivation*), pemimpin harus bisa memberikan motivasi, dan target yang jelas untuk dicapai oleh karyawannya. Indikatornya motivator dan dapat menetapkan tujuan.
- 3) Intelektual simulasi (*Intellectual simulation*), pemimpin harus mampu merangsang karyawannya untuk memunculkan ide-ide dan gagasan-gagasan baru, pemimpin juga harus membiarkan karyawannya menjadi pemecah masalah (*problem solver*) dan memberikan inovasi-inovasi baru dibawah bimbingannya. Indikatornya ide kreatif dan masalah.
- 4) Individu konsider (*Individualized consideration*), pemimpin harus memberikan perhatian, mendengarkan keluhan, dan mengerti kebutuhan karyawannya. Seluruh dimensi tersebut jika dilaksanakan dengan baik maka akan membantu dalam memaksimalkan peran pemimpin dalam perusahaan. Pemimpin diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan motivasi dan menstimulasi ide kreatif, memperhatikan karyawan dan kebutuhan khususnya, juga bisa menjadi pemimpin yang bersifat mengayomi serta seorang yang dapat dihormati oleh seluruh karyawannya. Indikatornya pengembangan karir, menciptakan lingkungan kerja yang baik, hubungan dengan bawahan.

4. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja Pegawai

Mangkunegara (2000:67) menyatakan bahwa istilah kinerja berasal dari kata Job Performance atau Actual Performance (prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Sedangkan menurut Rivai dan Sagala (2009:549) menyatakan bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sebaiknya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidak cukup efektif untuk mengerjakan suatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja juga dapat dikatakan sebagai perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang perannya dalam organisasi.

Konsep kinerja pada dasarnya merupakan perubahan atau pergeseran paradigma dari konsep

produktivitas. Pada awalnya, orang sering kali menggunakan istilah produktivitas untuk menyatakan kemampuan seseorang atau organisasi dalam mencapai tujuan atas sasaran tertentu. Paradigma kinerja secara aktual yang menuntut pengukuran secara aktual keseluruhan kinerja organisasi tidak hanya efisiensi atau dimensi fisik, tetapi juga dimensi non fisik (Sudarmanto, 2009:7).

b. Penilaian Kinerja Pegawai

Menurut Umam (2010:189) mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran atau tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja. Sedangkan menurut Kreitner dan Kinicki (2008:36), kinerja adalah nilai dari sekelompok perilaku karyawan yang berkontribusi, baik positif atau negatif, terhadap pencapaian tujuan organisasi.

c. Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Robbins (2005:156) yang menjadi indikator-indikator dalam penilaian kinerja karyawan, yaitu:

- 1) Prestasi kerja, Ketika hasil tugas seseorang sulit ditentukan, perusahaan dapat mengevaluasi dari perilaku (hasil kerja) karyawan tersebut yang berhubungan dengan tugas.
- 2) Pencapaian target, Pencapaian target menjadi faktor yang tepat untuk di evaluasi, dari hasil pencapaian target dapat dilihat kemampuan karyawan dalam menyelesaikan beban pekerjaannya.
- 3) Keterampilan, Meliputi sekumpulan kemampuan yang bersifat teknis, antar pribadi atau berorientasi bisnis.
- 4) Kepuasan, Yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapan karyawan.
- 5) Inisiatif, Yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
- 6) Tingkat kehadiran, Tingkat kehadiran menjadi salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan karyawan semakin tinggi kehadirannya atau rendahnya kemangkiran maka karyawan tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.
- 7) Ketaatan, Ketaatan yaitu kesadaran dan kesediaan dalam hal penyelesaian kerja.
- 8) *On time*, yaitu jumlah hasil kerja yang didapat dalam suatu periode waktu yang ditentukan.

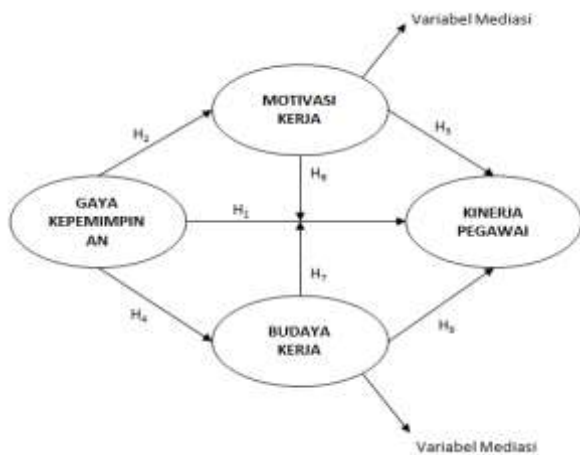
d. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2010:67) dijelaskan bahwa faktor-faktor yang dapat

mempengaruhi pencapaian kinerja adalah Faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation) dengan penjelasannya berikut ini:

Pertama, Faktor Kemampuan. Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita, artinya karyawan yang memiliki IQ yang rata-rata (IQ 110-120) dengan memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

B. Kerangka Pemikiran Teoritis



Gambar 2.4 Kerangka Berpikir

C. Pengembangan Hipotesis Penelitian

Sesuai latar belakang masalah, perumusan masalah, dan telaah pustaka seperti yang telah diuraikan di atas, maka hipotesis yang akan dikembangkan pada penelitian ini adalah :

- H₁ : ada pengaruh positif dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Papua;
- H₂ : ada pengaruh positif dari gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Papua;
- H₃ : ada pengaruh positif dari motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Papua;
- H₄ : ada pengaruh positif dari gaya kepemimpinan terhadap budaya kerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Papua;
- H₅ : ada pengaruh positif dari budaya kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Papua;
- H₆ : ada pengaruh positif dari motivasi kerja antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Papua.

Kedua, Faktor Motivasi. Motivasi terbentuk dari sikap (Attitude) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. (Sikap mental yang siap secara psikofik) artinya, seorang karyawan harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dalam mencapai situasi kerja.

H₇ : ada pengaruh positif dari budaya kerja antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Papua.

III. METODELOGI PENELITIAN

A. Jenis dan Rancangan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Sugiyono (2010:13) mengemukakan bahwa penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Penelitian ini termasuk penelitian korelasi. Penelitian korelasi adalah penelitian yang dilakukan oleh peneliti untuk mengetahui tingkat hubungan antara dua variabel atau lebih, tanpa melakukan perubahan, tambahan, atau manipulasi terhadap data yang memang sudah ada (Arikunto, 2010:4).

B. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Papua sebanyak 215 orang.

Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sample. Teknik ini merupakan cara mengambil subjek bukan didasarkan atas strata, random, atau daerah melainkan didasarkan atas adanya tujuan tertentu (Arikunto, 2010:183). Sampel dalam penelitian ini adalah Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Papua sebanyak 100 orang.

C. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang cocok digunakan jika jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas (Sugiyono, 2010:199).

D. Definsi Operasional Variabel

Definisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Indikator	Definisi Operasional	Skala	Alat Ukur
1.	Motivasi Kerja	- Usaha pegawai; - Kemampuan Pegawai.	Motivasi adalah kondisi mental yang mendorong seseorang mengeluarkan energi yang terarah pada pencapaian tujuan tertentu, mendatangkan kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan (Sedarmayanti, 2001:67)	Like rt	Kuesioner N. Setiaji (2016)
2.	Budaya Kerja	- Perilaku ramah tamah; - Gotong-royong; - Perilaku kerja keras; - Optimis.	Budaya kerja merupakan kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sangsi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan (Nawawi, 2003:65).	Like rt	Kuesioner L. Sumirat (2015)
3.	Gaya Kepemimpinan	- Ideal pengaruh; - Inspirasi motivasi; - Intelektual simulasi; - Individu konsider.	Gaya kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi sebuah kelompok untuk mencapai suatu visi atau serangkaian tujuan tertentu. Sumber pengaruh dapat berasal dari sumber formal dan sumber noformal. Sumber formal didapatkan dari posisinya di dalam organisasi sedangkan sumber nonformal muncul dari luar struktur organisasi (Robbins, 2008).	Like rt	Kuesioner R. Mariam (2009)
4.	Kinerja Pegawai	- Prestasi kerja; - Pencapaian target; - Keterampilan; - Kepuasan; - Inisiatif; - Tingkat kehadiran; - Ketaatan; - On Time.	Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemauan dan minat seorang pegawai, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pegawai. Semakin tinggi ketiga faktor tersebut, maka semakin besarlah kinerja pegawai yang bersangkutan (Hasibuan, 2013:94)	Like rt	Kuesioner R. Mariam (2009)

Sumber: diolah, 2017

IV. TEKNIK ANALISA DATA

A. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner.

B. Uji Reliability

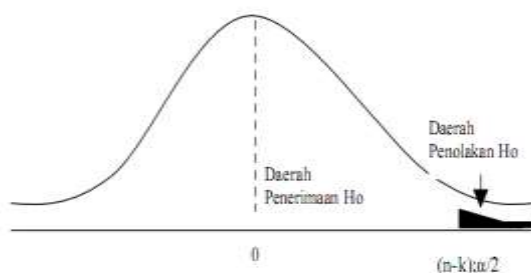
Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu (Ghozali, 2012 :47-48):

- 1) Pengukuran ulang (*repeated measure*). Cara ini dilakukan dengan memberikan pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda, dan kemudian dilihat apakah tetap konsisten dengan jawabannya.
- 2) Pengukuran sekali saja (*one shot*). Pengukuran dengan cara ini hanya dilakukan sekali saja dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. Cara ini dapat dilakukan dengan program SPSS dengan uji statistik *cronbach alpha* (α). Suatu konstruk dikatakan reliabel jika nilai *cronbach alpha* > 0.70.

C. Uji t

Langkah-langkah yang digunakan untuk menguji statistik t adalah sebagai berikut:

- 1) Menyusun H_0 dan H_a
 - a) Hipotesis nol (H_0). Tidak ada pengaruh antara motivasi kerja, budaya kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Perhubungan Provinsi Papua secara parsial.
 - b) Hipotesis alternatif (H_a). Terdapat pengaruh antara motivasi kerja, budaya kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Perhubungan Provinsi Papua secara parsial.
- 2) Menolak atau menerima hipotesis



Gambar 4.1

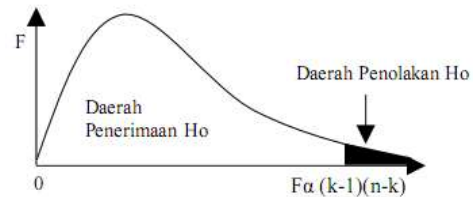
Kurva Daerah Penerimaan dan Penolakan H_0 dengan untuk Uji t

D. Uji f

Langkah-langkah yang digunakan untuk menguji statistik F adalah sebagai berikut:

- 1) Menyusun H_0 dan H_a

- a) Hipotesis nol (H_0). Tidak ada pengaruh motivasi kerja, budaya kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Perhubungan Provinsi Papua secara bersama-sama.
 - b) Hipotesis alternatif (H_a). Terdapat pengaruh antara motivasi kerja, budaya kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Perhubungan Provinsi Papua secara bersama-sama.
- 2) Menolak atau menerima hipotesis



Gambar 4.2

Kurva Daerah Penerimaan dan Penolakan H_0 dengan uji f

E. Koefisien Determinasi

Berikut ini rumus dari koefisien determinasi menurut Sugiyono (2011:231), yaitu sebagai berikut

$$K_d = r^2 \times 100 \%$$

Keterangan

K_d : Nilai koefisien determinasi

r : Nilai koefisien korelasi

F. Structural Equation Model (SEM)

Untuk membuat permodelan yang lengkap beberapa langkah yang perlu dilakukan yaitu:

- 1) Pengembangan Model Teoritis
Dalam penelitian ini akan dikembangkan model yang bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Analisis Jabatan, Pengembangan Karier dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi yang berdampak pada kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Kalimantan Barat
- 2) Pengembangan Diagram Alur (*Path Diagram*)
 - 1) Uji Normalitas

Model ini menunjukkan adanya konstruk-eksogen dan endogen (Ferdinand, 2000).

- a) Konstruk eksogen, dikenal juga sebagai *source variables* atau *independent variables* yang tidak diprediksi oleh variabel yang lain dalam model. Konstruk eksogen adalah konstruk yang dituju oleh garis dengan satu ujung panah.
- b) Konstruk endogen, merupakan faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk yang dapat memprediksi satu atau beberapa konstruk endogen lainnya tetapi konstruk eksogen hanya dapat berhubungan kausal dengan konstruk endogen

Uji Sobel ini dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independent (X) kepada variabel dependent (Z) melalui variabel intervening (Y). Pengaruh tidak langsung X ke Z melalui Y dihitung dengan cara mengalikan jalur X ke Y (a) dengan jalur Y ke Z (b) atau ab.

Jadi Koefisien $ab = (c-c1)$, dimana c adalah pengaruh X terhadap Z tanpa mengontrol Y, sedangkan c1 adalah koefisien pengaruh X terhadap Z setelah mengontrol Y. Standar error koefisien a dan b ditulis dengan Sa dan Sb, besarnya standar error tidak langsung (*indirect effect*) Sab dihitung dengan rumus berikut ini:

$$Sab = \sqrt{a^2sb^2 + b^2sa^2 + sa^2sb^2}$$

Keterangan

a : Koefisien korelasi X ke Y

b : Koefisien korelasi Y ke Z

ab : Hasil perkalian Koefisien korelasi X ke Y dengan Koefisien

korelasi Y ke Z

Sa : Standar error koefisien a

Sb : Standar error koefisien b

Sab : Standar error tidak langsung (*indirect effect*)

Sedangkan untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung maka menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{Sab}$$

Nilai t_{hitung} dibandingkan dengan t_{tabel} dan jika t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} maka dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh mediasi.

**LEMBAR
HASIL PENILAIAN SEJAWAT SEBIDANG ATAU *PEER REVIEW*
KARYA ILMIAH : JURNAL ILMIAH**

Judul Karya : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Motivasi Ilmiah (Artikel)
Penulis : Dr. Muhammad Sawir, S.Sos., M.Si., M.H.

Jurnal Ilmiah :
Identitas :
Jurnal Ilmiah

- a. Nama Jurnal : The Journal of Business and Management Research
- b. Nomor/Volume : Vol 2, No 1 (2019)
- c. Edisi :
(bulan/tahun)
- d. Penerbit : Universitas Yapis Papua

e. Url dokumen : <http://jurnal.uniyap.ac.id/jurnal/index.php/pasca/search/titles?searchPage=1>

Hasil Penilaian *Peer Review*:

Komponen Yang Dinilai	Nilai Maksimal Jurnal Ilmiah					Nilai Akhir yang Diperoleh
	Internasional Bereputasi	Internasional	Nasional Terakreditasi	Nasional Tidak Terakreditasi	Nasional Terindeks DOAJ	
a. Kelengkapan unsur isi buku (10%)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
b. Ruang lingkup dan kedalaman pembahasan (30%)						
c. Kecukupan dan kemutakhiran data/informasi dan metodologi (30%)						
d. Kelengkapan unsur dan kualitas penerbit (30%)						
Total = (100%)						2
Kontribusi Pengusul (Penulis Tunggal/Mandiri)						2 (40%x10:3)
Komentar Peer Review	1. Tentang kelengkapan unsur isi buku <i>Cukup lengkap</i> 2. Tentang ruang lingkup dan kedalaman pembahasan <i>Cukup mendalam</i> 3. Tentang kecukupan dan kemutakhiran data/informasi dan metodologi. <i>Cukup mutakhir</i> 4. Tentang Kelengkapan unsur dan kualitas penerbit <i>Cukup berkualitas</i>					

Mks. 7 April 2022
Reviewer 1

(Prof. Dr. Sangkala, M.Si.)
Unit Kerja: Universitas Hasanuddin

**LEMBAR
HASIL PENILAIAN SEJAWAT SEBIDANG ATAU *PEER REVIEW*
KARYA ILMIAH : JURNAL ILMIAH**

Judul Karya : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Motivasi Ilmiah (Artikel)

Penulis : Dr. Muhammad Sawir, S.Sos., M.Si., M.H.

Jurnal Ilmiah

Identitas :

Jurnal Ilmiah

a. Nama Jurnal : The Journal of Business and Management Research

b. Nomor/Volume : Vol 2, No 1 (2019)

c. Edisi :
(bulan/tahun)

d. Penerbit : Universitas Yapis Papua

e. Url dokumen : <http://jurnal.uniyap.ac.id/jurnal/index.php/pasca/search/titles?searchPage=1>

Hasil Penilaian *Peer Review*:

Komponen Yang Dinilai	Nilai Maksimal Jurnal Ilmiah					Nilai Akhir yang Diperoleh
	Internasional Bereputasi	Internasional	Nasional Terakreditasi	Nasional Tidak Terakreditasi	Nasional Terindeks DOAJ	
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
a. Kelengkapan unsur isi buku (10%)						
b. Ruang lingkup dan kedalaman pembahasan (30%)						
c. Kecukupan dan kemutakhiran data/informasi dan metodologi (30%)						
d. Kelengkapan unsur dan kualitas penerbit (30%)						
Total = (100%)						2
Kontribusi Pengusul (Penulis Tunggal/Mandiri)						2 (100%x10:3)
Komentar <i>Peer Review</i>	1. Tentang kelengkapan unsur isi buku <i>Cukup lengkap</i> 2. Tentang ruang lingkup dan kedalaman pembahasan <i>Cukup mendalam</i> 3. Tentang kecukupan dan kemutakhiran data/informasi dan metodologi. <i>Cukup mutakhir</i> 4. Tentang Kelengkapan unsur dan kualitas penerbit <i>Cukup berkualitas</i>					

Makassar, 8 April 2022
Reviewer 2

[Signature]

(Prof. Dr. Haedar Akib, M.Si.)

Unit Kerja: Universitas Negeri Makassar