

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Pekanbaru

ALFIANDRI

Program Studi Ilmu Administrasi Program Pascasarjana Universitas Riau,
Jl. Pattimura No. 9 Pekanbaru, 28131. Telp./Fax. 0761-34308

Abstract: Leadership is important rule in motivating official in order them to becoming euthusiasm for work. Effect of euthusiasm for work will be can doing official performance at the high level. The purpose of this research is to know effect of leadership style and achievement motivation to official performance at Culture and Tourism Departement Pekanbaru City. The research population are official Culture and Tourism Departement Pekanbaru City are fourty people. All population is taking sample or census method. To obtain data and information the research conducted a survey and interview depth. Data analysis is using multiple regression corelative. The research result founded that effect leadership style as a partial done not to official performance significantly but effect leadership style and achievement motivation all the as same as it was influence to official performance positively and significantly

Keywords: *Leadership style, achievement performance, achievement motivation, official performance*

Dialektika dan dinamika kepemimpinan adalah merupakan isu sentral yang menjadi perhatian khusus didalam fenomena masyarakat organisasi. Fenomena tentang kepemimpinan yang telah terjadi di Indonesia merupakan salah satu pembuktian bahwa kepemimpinan memiliki kemampuan yang sangat berpengaruh dalam menentukan kondisi didalam kehidupan berbangsa dan bernegara, karena pemimpin merupakan faktor inti yang dominan mempengaruhi berjalan atau tidaknya kelangsungan pada roda organisasi negara.

Pentingnya faktor kepemimpinan dalam organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai diungkapkan oleh Gusanto (2006 : 33) dalam temuan penelitiannya yang dilakukan pada PT. Adhi Karya (Persero) Tbk Cabang II Riau – Sumbar menunjukkan bahwa; ada 2 (dua) faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu pola kepemimpinan dan motivasi. Pola kepemimpinan dapat berupa type dan gaya kepemimpinan sedangkan, motivasi bisa datang dari dalam diri pegawai itu sendiri dan bisa juga datang dari luar dirinya. Dengan demikian, faktor motivasi ini perlu diperhitungkan dalam meningkatkan kinerja pegawai.”

Begitupula hal-nya dengan Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Pekanbaru, yang menurut

ketentuan berdasarkan Peraturan Daerah (PERDA) Nomor 07 Tahun 2001 tentang Pembentukan Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas-dinas di Lingkungan Kota Pekanbaru, diuraikan bahwa tugas dan fungsi dari Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Pekanbaru yaitu bertugas untuk melaksanakan kewenangan otonomi daerah dibidang kebudayaan dan pariwisata, Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Pekanbaru memiliki fungsi sebagai; a). perumusan kebijakan teknis di bidang kebudayaan dan pariwisata. b). pemberian perizinan dan pelaksanaan pelayanan umum di bidang kebudayaan dan pariwisata. c). pengelolaan urusan ketatausahaan dinas.

Agar untuk dapat menjalankan tugas maupun fungsi dari Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Pekanbaru, maka diperlukan kepemimpinan yang akomodatif demi tercapainya kinerja yang optimal. Kinerja Dinas Kebudayaan dan Pariwisata kota Pekanbaru sebagai suatu sistem yang tidak bisa terlepas dari kinerja para pegawai-nya. Apabila kinerja para pegawai berjalan optimal, sudah barang tentu kinerja Dinas Kebudayaan dan Pariwisata kota Pekanbaru akan berjalan dengan optimal pula, dan begitu pula sebaliknya apabila kinerja pegawai rendah maka kinerja Dinas Kebudayaan dan Pariwisata kota Pekanbaru akan buruk. Adapun fenomena yang

terjadi adalah 1) kurang jelasnya program kerja dalam pelbagai kegiatan sehingga lemah untuk dilakukan evaluasi, 2) selalu terpusatnya dan lambatnya keputusan yang dibuat oleh pimpinan, 3) rendahnya gairah dan semangat dalam bekerja, 4) rendahnya kemampuan kerja pegawai dalam menangani masalah pekerjaan, 5) rendahnya disiplin kerja pegawai, dan 6) rendahnya transformasi pengetahuan dalam pekerjaan.

Dari fenomena tersebut diatas maka yang menjadi permasalahan penelitian adalah: 1). Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan pada kinerja pegawai. 2). Bagaimana pengaruh motivasi pada kinerja pegawai dan bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi pada kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Pekanbaru.

Dari permasalahan penelitian tersebut maka penelitian ini bertujuan; 1) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Pekanbaru. 2) Untuk mengetahui pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Pekanbaru. Dan 3) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Pekanbaru. Dalam studi literatur banyak kajian yang membahas kinerja pegawai dan faktor-faktor apakah yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan dihasilkan pegawai dengan pekerjaannya. Prasetyo et al (2000 : 11) menyatakan bahwa kinerja (performance) adalah hasil kerja yang bersifat kongkrit dapat diamati dan diukur. Dwiyanto (2006: 50-51) mengemukakan 5 (lima) indikator untuk mengukur kinerja pegawai yaitu produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas dan akuntabilitas. Pengaruh faktor kepemimpinan terhadap kinerja pegawai tergantung pada gaya kepemimpinan seseorang dalam memimpin bawahannya. Dharma (2000:48-49) membagi gaya kepemimpinan dalam empat bagian yakni: 1) gaya kepemimpinan yang sifatnya instruktif, 2) gaya kepemimpinan konsultatif, 3) gaya kepemimpinan partisipatif, dan 4) gaya kepemimpinan yang sifatnya mendelegasikan. Gaya ini bercirikan komunikasi satu arah, pemimpin memberikan batasan peranan pengikutnya

dan memberi tahu mereka tentang apa, bagaimana, bilamana, dan dimana melaksanakan berbagai tugas. Inisiatif pemecahan masalah dan pembuatan keputusan semata-mata dilakukan oleh pemimpin. Pemecahan masalah dan keputusan diumumkan, dan pelaksanaannya diawasi secara ketat oleh pemimpin. Gaya Konsultasi, bercirikan komunikasi dua arah, pemimpin masih banyak memberikan pengarahan dan masih membuat hampir sama dengan keputusan, tetapi hal ini diikuti dengan perilaku mendukung dan berusaha mendengar perasaan pengikut tentang keputusan yang dibuat serta tentang ide-ide dan saran-saran mereka. Gaya Partisipasi, menempatkan posisi kontrol atas pemecahan masalah dan pembuatan keputusan dipegang secara bergantian. Komunikasi dua arah ditingkatkan, dan peranan pemimpin adalah secara aktif mendengar. Tanggung jawab pemecahan masalah dan pembuatan keputusan sebagian besar berada pada pihak pengikut. Gaya Delegasi, merupakan rendahnya pengarahan yang dilakukan oleh seorang pemimpin, karena pemimpin mendiskusikan masalah bersama-sama dengan bawahan sehingga tercatat kesepakatan mengenai definisi masalah yang kemudian proses pembuatan keputusan didelegasikan secara keseluruhan kepada bawahan. Pemimpin memberikan kesempatan yang luas bagi bawahan untuk melaksanakan pertunjukan mereka sendiri karena mereka memiliki kemampuan dan keyakinan untuk memikul tanggung jawab dalam pengarahan perilaku mereka sendiri. Pemilihan gaya kepemimpinan yang benar disertai dengan motivasi internal maupun eksternal yang tepat, dapat mengarahkan pencapaian tujuan perseorangan maupun tujuan organisasi. Motivasi yang tepat untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah motivasi berprestasi yaitu motivasi yang datang dari dalam diri sendiri atau motivasi intrinsik (Ely Sufianti, 2006 : 300). Pegawai yang memiliki motivasi berprestasi dapat ditelusuri dari alasan-alasan yang mendorong pegawai dalam melaksanakan tugasnya yaitu kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan dan kebutuhan akan afiliasi (Hasibuan 2000:162).

METODE

Pada pelaksanaan penelitian ini, untuk pengumpulan data primer maupun data sekunder

dengan menggunakan metode penelitian survei sebagai salah satu jenis *Scientific Research* (penelitian ilmiah), terutama digunakan untuk menggambarkan (*deskriptif*) dan menjelaskan (*explanatory* atau *confirmatory*) tentang kondisi variabel penelitian baik variabel yang berpengaruh maupun variabel yang dipengaruhi. Adapun yang menjadi alasan pemilihan metode *survei eksplanatori* adalah keinginan untuk menganalisis serta mengenal masalah dan mendapat pembenaran terhadap keadaan dan praktek-praktek yang sedang berlangsung, melakukan evaluasi untuk kemudian didapat hasil guna pembuatan rencana di masa yang akan datang. Dengan *survei eksplanatori* diharapkan hasil penelitian dapat mengungkapkan apakah ada pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Berprestasi sebagai variabel bebas terhadap Kinerja Pegawai sebagai variabel terikat pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Pekanbaru.

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Pekanbaru sebanyak 40 orang. Dan penarikan sampel dalam penelitian ini yakni dengan menggunakan metode atau *teknik sensus* atau *sampling jenuh*, yaitu jumlah sampel diambil dari seluruh populasi.

Sebelum melakukan pengumpulan data, terlebih dahulu dilakukan pengujian instrumen yang akan digunakan. Instrumen penelitian diuji coba dengan tujuan untuk mengetahui apakah instrumen telah memenuhi persyaratan ditinjau dari segi kesahihan/ validitas maupun dari segi keterandalan/reliabilitasnya. Untuk menguji validitas alat ukur, terlebih dahulu dicari harga korelasi antara bagian-bagian dari alat ukur secara keseluruhan dengan cara mengkorelasikan setiap butir alat ukur dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir. Untuk menghitung validitas alat ukur digunakan rumus Pearson Product Moment adalah :

$$r_{hitung} = \frac{n \sum X_i Y_i - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{\sqrt{(n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2) (n \sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2)}}$$

Keterangan :

r_{hitung} = Koefisien korelasi
 n = Banyaknya responden (diluar sampel penelitian yang sebenarnya)
 $\sum X_i$ = Jumlah skor item
 $\sum Y_i$ = Jumlah skor total (seluruh item)

Selanjutnya dihitung dengan uji t dengan rumus:

$$t_{hitung} = \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Dimana :

t = Nilai t hitung

r = Koefisien korelasi hasil r_{hitung}

n = Jumlah responden

Distribusi (Tabel t) untuk $\alpha = 0,05$ dan derajat kebebasan ($dk = n - 2$) Kaidah keputusan : Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ berarti valid sebaliknya

$t_{hitung} < t_{tabel}$ berarti tidak valid

Jika instrumen itu valid, maka dilihat kriteria penafsiran mengenai indeks korelasinya (r) sebagai berikut:

Antara 0,800 - 1,000 : sangat tinggi

Antara 0,600 - 0,799 : tinggi

Antara 0,400 - 0,599 : cukup tinggi

Antara 0,200 - 0,399 : rendah

Antara 0,000 - 0,199 : sangat rendah (tidak valid).

Data yang digunakan untuk perhitungan dengan Korelasi *Product Moment* yaitu data interval, sedangkan data hasil angket adalah data ordinal, sehingga dalam pengujian validitas instrumen ini data ordinal ditransformasikan ke data interval. Syarat minimum untuk dianggap memenuhi syarat adalah jika $r_{hitung} > r_{tabel}$.

Uji reliabilitas dilakukan untuk mendapatkan tingkat ketepatan (keterandalan atau keajegan) alat pengumpul data (instrumen) yang digunakan. Uji reliabilitas instrumen dilakukan dengan rumus alpha. Metode mencari reliabilitas internal yaitu menganalisis reliabilitas alat ukur dari satu kali pengukuran, rumus yang digunakan adalah Alpha. Kemudian diuji dengan Uji reliabilitas instrumen dilakukan dengan rumus Korelasi Pearson Product Moment dengan teknik belah dua awal-akhir yaitu:

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n \sum X^2 - (\sum X)^2) (n \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Harga rxy atau r_b ini baru menunjukkan reliabilitas setengah tes. Oleh karena disebut $r_{awal-akhir}$. Untuk mencari reliabilitas seluruh tes digunakan rumus Spearman Brown yakni:

$$r_{ii} = \frac{2 \cdot r_b}{1 + r_b}$$

Untuk mengetahui koefisien korelasinya signifikan atau tidak digunakan distribusi (Tabel r) untuk $\alpha = 0,05$ atau $\alpha = 0,01$ dengan derajat kebebasan ($dk = n-2$). Kemudian membuat keputusan membandingkan r_{ii} dengan r tabel. Adapun kaidah keputusan : Jika $r_{ii} > r$ tabel berarti Reliabel dan $r_{ii} < r$ tabel berarti Tidak Reliabel.

Selain harus valid, instrumen penelitian juga harus reliabel. Untuk mengukur reliabilitas kuesioner dalam penelitian ini digunakan “*Metode Alpha Cronbach*” dengan rumus sebagai berikut :

$$r = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma^2} \right)$$

Keterangan :

r = Koefisien reliabilitas yang dicari

k = Jumlah butir pertanyaan.n.

$\sum \sigma_i^2$ = Varians butir-butir pertanyaan

σ^2 = Varians skor tes

Untuk mengukur pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Pekanbaru dalam rangka peningkatan kinerja diperlukan data, baik data sekunder (laporan kerja, dokumen) maupun data primer terutama dari jawaban responden yang disalurkan melalui angket. Untuk memperoleh data teknik pengumpulan data adalah: 1) Studi kepustakaan dan dokumentasi, 2) Studi lapangan, 3) Wawancara, 4) Angket, dan 5) Observasi. Pengolahan data dilakukan melalui bantuan komputer dengan program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) version 15.

Langkah-langkah atau prosedur pengolahan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: (a) menyeleksi data agar dapat diolah lebih lanjut, yaitu dengan memeriksa jawaban responden sesuai skala interval yang telah ditetapkan; (b) menentukan bobot nilai untuk setiap kemungkinan jawaban pada setiap item variabel penelitian dengan menggunakan skala penilaian yang telah ditentukan, kemudian menentukan skornya yaitu angka tertinggi diberi skor 5 (lima) untuk responden yang memberi jawaban sangat baik, 4 (empat) pada kategori baik, 3 (tiga) untuk jawaban kategori cukup baik, 2 (dua) untuk kategori kurang baik, dan 1 (satu) untuk pada kategori tidak baik; (c) melakukan analisis secara deskriptif, untuk mengetahui

kecenderungan data. Dari analisis ini dapat diketahui rata-rata, median, standar deviasi dan varians data dari masing-masing variabel; (4) melakukan uji korelasi dan regresi.

HASIL

Gaya Kepemimpinan

Bertitik tolak dari hasil jawaban responden yang telah diberikan dari masing-masing dimensi dari variabel gaya kepemimpinan, maka untuk melihat hasil nilai rata-rata skor secara keseluruhan dapat dilihat pada tabel 1 rekapitulasi distribusi jawaban responden sebagai berikut:

Tabel 1. Rekapitulasi Distribusi Jawaban Responden berdasarkan Masing-masing Dimensi dari Variabel Gaya Kepemimpinan

Variabel Gaya Kepemimpinan	Skor					F	Total Skor					$\sum Fx$ S	Nilai Rata-rata Skor
	A	B	C	D	E		5	4	3	2	1		
Instruksi	24	62	59	15	0	160	120	248	177	30	0	575	
Konsultasi	9	34	59	17	1	120	45	136	177	34	1	393	
Partisipasi	7	41	59	12	1	120	35	164	177	24	1	401	
Delegasi	28	82	74	16	0	200	85	184	144	18	0	431	
Jumlah	68	219	251	60	2	600	285	732	675	106	2	1800	3,0

Dari tabel rekapitulasi tanggapan responden di atas, bahwa dapat di lihat dari 4 dimensi gaya kepemimpinan yaitu dimensi instruksi, dimensi konsultasi, dimensi partisipasi, dimensi delegasi di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Pekanbaru dapat dikategorikan cukup baik dengan total nilai skor 3,0.

Disetiap dimensi dari variabel gaya kepemimpinan di atas menunjukkan bahwa pimpinan dalam memimpin bawahannya sudah dapat dinilai dengan penilai yang cukup baik, sesuai dengan hasil olahan data yang ditemukan dilapangan. Rata-rata bawahan menilai setiap gaya kepemimpinan yang diberikan kepada para bawahan, dari mulai pimpinan puncak (esselon II) sebagai top manager kepada esselon III dan IV sebagai midle manager sampai kepada jajaran staf yang telah diukur melalui 4 (empat) dimensi memberikan suatu arti yang positif.

Motivasi Berprestasi

Dari hasil jawaban responden dari masing-masing dimensi dari variabel motivasi berprestasi,

maka untuk dapat melihat hasil nilai rata-rata skor secara keseluruhan dapat dilihat pada rekapitulasi distribusi jawaban responden sebagai berikut:

Tabel 2. Rekapitulasi Distribusi Jawaban Responden berdasarkan Masing-masing Dimensi dari Variabel Motivasi Berprestasi

Variabel Motivasi Berprestasi	Skor					Total Skor					Σ F x S	Nilai Rata-rata Skor	
	A	B	C	D	E	F	5	4	3	2			1
Kebutuhan Akan Berprestasi	16	45	54	5	0	120	80	180	162	10	0	432	
Kebutuhan Akan Kekuasaan	143	183	168	25	1	520	715	732	504	50	1	2002	
Kebutuhan Akan Afiliasi	24	68	54	13	1	160	120	272	162	26	1	581	
Jumlah	183	296	276	43	2	800	915	1184	828	86	2	3015	3,8

Dari tabel rekapitulasi tanggapan responden diatas, bahwa dapat dilihat dari 3 (tiga) dimensi motivasi berprestasi yaitu dimensi kebutuhan akan berprestasi, kebutuhan akan kekuasaan, dan dimensi kebutuhan akan afiliasi di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Pekanbaru dapat dikategorikan baik dengan total nilai skor 3,8.

Dari hasil rekapitulasi di atas menunjukkan bahwa pegawai adalah insan yang memiliki energi atau kekuatan. Kekuatan ini berakumulasi dan menjelma dalam bentuk dorongan batin seseorang untuk melakukan suatu tugas secara tepat waktu, optimal secara pelayanan, efisien secara pembiayaan, akurat dilihat dari tujuan yang ingin dicapai, serta mampu memuaskan klien atau pengguna. Para pegawai juga sebagai manusia organisasional bekerja di dalam organisasi semata-mata karena rasa terpanggil untuk berbuat, tanpa mengingkari ada maksud-maksud yang ingin dicapai dari pekerjaan itu, seperti gaji, aktualisasi diri, mengisi waktu luang, atau rekreasi. Disamping itu pula, bahwa pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Pekanbaru bekerja ingin mendapatkan suatu keuntungan, meski harus dihindari sikap yang hanya ingin bekerja manakala ada keuntungan langsung (*direct profit*) yang akan diperoleh. Rasa dekat terhadap kebutuhan, keinginan memperoleh imbalan, rasa ingin meningkatkan diri dan seperangkat keinginan mencari keuntungan adalah bagian yang tidak terpisahkan dari keseluruhan aktivitas setiap pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Pekanbaru.

Kinerja Pegawai

Hasil jawaban responden dari masing-masing dimensi kinerja pegawai, maka untuk melihat hasil nilai rata-rata skor secara keseluruhan dapat dilihat pada rekapitulasi distribusi jawaban responden sebagai berikut dibawah ini :

Tabel 3. Rekapitulasi Distribusi Jawaban Responden berdasarkan Masing-masing Dimensi dari Variabel Kinerja Pegawai

Variabel Kinerja Pegawai	Skor					Total Skor					Σ F x S	Nilai Rata-rata Skor	
	A	B	C	D	E	F	5	4	3	2			1
Produktivitas	53	90	49	8	0	200	65	268	102	12	0	447	
Kualitas Layanan	79	60	51	9	1	200	255	144	81	12	0	492	
Responsivitas	39	53	28	0	0	120	195	212	84	0	0	491	
Responsibilitas	71	33	54	2	0	160	260	96	126	4	0	486	
Akuntabilitas	25	64	84	21	6	200	105	128	162	22	2	419	
Jumlah	267	300	266	40	7	880	880	848	555	50	2	2335	2,7

Dari tabel rekapitulasi tanggapan responden tersebut diatas, bahwa dapat dilihat dari 5 (lima) dimensi kinerja pegawai yaitu dimensi produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas di Dinas Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Pekanbaru dapat dikategorikan cukup baik dengan total nilai skor 2,7.

Dalam menciptakan kinerja pegawai di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Pekanbaru secara menyeluruh dari masing-masing indikator telah sesuai dengan hasil jawaban responden bahwa setiap pegawai di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Pekanbaru dapat menyelesaikan tugasnya dengan maksimal sesuai dengan perannya masing-masing.

Secara umum sebagian besar responden menyatakan bahwa antara tugas atau jabatan yang diemban sesuai dengan latar belakang pendidikan dan pelatihan yang dimiliki pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Pekanbaru dan secara teoritis, gejala ini telah mendekati prinsip dalam kajian manajemen bahwa dapat diterapkannya konsep *the right man on the right place*. Dari hasil analisis dari distribusi jawaban responden terhadap dimensi-dimensi variabel gaya kepemimpinan (X_1) melalui dimensi instruksi, konsultasi, partisipasi, delegasi, dan variabel motivasi berprestasi (X_2) dengan dimensi kebutuhan akan berprestasi, kebutuhan akan kekuasaan, dan kebutuhan akan

afiliasi, serta variabel kinerja pegawai (Y) dengan dimensi produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, tanggungjawab, dan akuntabilitas serta ditambah dengan hasil wawancara langsung dan mendalam terhadap informan maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Pekanbaru dapat dikatakan cukup baik. Hasil jawaban responden terhadap dimensi-dimensi dari variabel gaya kepemimpinan ternyata jawabannya yang paling dominan adalah jawaban dengan kategori cukup baik. Begitu juga halnya jawaban dari responden terhadap dimensi dari variabel motivasi berprestasi dan dimensi-dimensi dari variabel kinerja pegawai di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Pekanbaru masuk dalam kategori cukup baik dan dapat ditafsirkan kedalam arti bahwa pekerjaan pegawai di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Pekanbaru sudah cukup optimal dalam melaksanakan setiap pekerjaan yang diemban oleh setiap pegawai.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Berprestasi pada Kinerja Pegawai.

Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan motivasi berprestasi pada kinerja digunakan koefisien regresi ganda dengan rumus: $Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_0$

Menghitung Koefisien Korelasi dan Regresi SPSS Versi 15.0 sebagai berikut:

Tabel 4. Correlations

		Kinerja_Pegawai	Gaya_Kepemimpinan	Motivasi_Berprestasi
Pearson Correlation	Kinerja_Pegawai	1,000	,635	,766
	Gaya_Kepemimpinan	,635	1,000	,793
	Motivasi_Berprestasi	,766	,793	1,000
Sig. (1-tailed)	Kinerja_Pegawai	.	,000	,000
	Gaya_Kepemimpinan	,000	.	,000
	Motivasi_Berprestasi	,000	,000	.
N	Kinerja_Pegawai	40	40	40
	Gaya_Kepemimpinan	40	40	40
	Motivasi_Berprestasi	40	40	40

1) Anova Gaya Kepemimpinan (X₁) dan Motivasi Berprestasi(X₂) terhadap Kinerja (Y)

Tabel 5. Anova

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4733,844	2	2366,922	26,481	,000 ^a
	Residual	3307,136	37	89,382		
	Total	8040,980	39			

a. Predictors: (Constant), Motivasi_Berprestasi, Gaya_Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai

2) Coefficients Gaya Kepemimpinan (X₁) dan Motivasi Berprestasi(X₂) terhadap Kinerja (Y)

Tabel 6. Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	22,2	5,771		3,9	,000			
	Gaya_Kepemimpinan	,057	,129	,076	,44	,664	,635	,072	,046
	Motivasi_Berprestasi	,643	,158	,706	4,1	,000	,766	,557	,430

a. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai

3) Summary Gaya Kepemimpinan (X₁) dan Motivasi Berprestasi(X₂) terhadap Kinerja (Y)

Tabel 7. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,77 ^a	,589	,566	9,45421	,589	26,481	2	37	,000

a. Predictors: (Constant), Motivasi_Berprestasi, Gaya_Kepemimpinan

Pengaruh bersama atau koefisien X₁ dan X₂ terhadap Y atau koefisien determinan dan faktor residual dihitung sebagai berikut: Besarnya kontribusi bersama X₁ dan X₂ terhadap Y adalah :

$$R^2_{y(x_1x_2)} = (\beta_1 r_{y_1}) + (\beta_2 r_{y_2})$$

$$= (0,076) \times (0,635) + (0,706) \times (0,766)$$

$$= 0,049 + 0,540$$

$$= 0,589 \text{ (R square).}$$

Berdasarkan Tabel 7. Model Summary diperoleh nilai Sig F change sebesar 0,000. Ternyata $0,000 < 0,05$, maka keputusannya adalah H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga terbukti bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi berprestasi berkontribusi secara simultan dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian di atas dapat diringkas seperti Tabel 8. sebagai berikut:

Tabel 8. Kontribusi Langsung, Tidak Langsung, Kontribusi Total dan Kontribusi Gaya Kepemimpinan (X_1); Motivasi Berprestasi (X_2) secara Simultan dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Variabel	Kontribusi		Total	Kontribusi Bersama ($R^2_{y_{X_1}}$)	Ket.
	Langsung	Tidak Langsung			
X_1	0,076	-	0,076	-	Tidak Signifikan
X_2	0,706	-	0,706	-	Signifikan
ϵ	0,641	-	-	-	
X_1 dan X_2	-	-	-	0,589	Signifikan

Berdasarkan Tabel 8. maka hasil temuan penelitian secara objektif bahwa:

- Gaya kepemimpinan yang diukur oleh kinerja pegawai (Y) memiliki kontribusi yang tidak signifikan terhadap tinggi rendahnya kinerja pegawai. Dengan demikian tinggi rendahnya kinerja pegawai tidak dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan
- Motivasi berprestasi (X_2) yang diukur oleh kinerja pegawai (Y) memiliki kontribusi yang positif dan signifikan terhadap tinggi rendahnya kinerja pegawai. Dengan demikian tinggi rendahnya kinerja pegawai dijelaskan oleh motivasi berprestasi. Besarnya kontribusi motivasi berprestasi yang secara langsung berkontribusi terhadap kinerja pegawai sebesar $(0,706)^2 = 0,498\%$.
- Secara simultan gaya kepemimpinan (X_1) dan motivasi berprestasi (X_2) berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 58,9%. Sisanya yaitu sebesar 41,1% merupakan pengaruh yang datang dari faktor-faktor lain. Misalnya: kompetensi, iklim organisasi, etos

kerja, budaya organisasi, kompensasi, kepuasan, loyalitas, pelayanan, negosiasi, mutu, produktivitas, bauran pemasaran dan lain-lain.

PEMBAHASAN

Temuan penelitian menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan (X_1) yang diukur oleh kinerja pegawai (Y) pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Pekanbaru memiliki kontribusi yang tidak signifikan terhadap tinggi rendahnya kinerja pegawai. Dengan demikian tinggi rendahnya kinerja pegawai tidak dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan. Tidak signifikannya gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, diakibatkan oleh lemahnya pengaruh gaya kepemimpinan yang secara langsung kepada kinerja pegawai. Penelitian Auni (2006 : 138) mengenai perilaku kepemimpinan di Kabupaten Rokan Hulu ternyata perilaku kepemimpinan masih belum dapat secara optimal meningkatkan kinerja pegawai yang diharapkan organisasi. Oleh karena itu, dibutuhkan tipe kepemimpinan prima, karena kepemimpinan prima mampu melipatgandakan kekuatannya melalui kekuatan dari karyawannya (Gunadi, 2003:42). Disisi lain J.Basuki (2008 : 27-28) menyatakan bahwa masalah yang menghadang hampir semua pemimpin dimasa mendatang adalah bagaimana mengembangkan arsitektur sosial organisasi mereka sehingga dia sungguh mampu menciptakan model intelektual. Dengan modal intelektual orang amat cerdas dan ego untuk bekerja sama dan memanfaatkan kreativitas mereka

Sebagai klarifikasi terhadap latar belakang penelitian yang mana peneliti membuat asumsi pernyataan awal bahwa gaya kepemimpinan adalah merupakan salah satu faktor yang signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai maka diperlukan gaya kepemimpinan yang akomodatif. Namun demikian seorang pemimpin harus mempunyai keberanian dalam melaksanakan tugasnya (Achmad Ramzhy, 2006 : 391)

Hasil penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Suci Suriani (2004 : x) tentang "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pembangkitan Motivasi Kerja Oleh Kepala Dinas Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Bengkalis" ditemukan bahwa penelitian tersebut juga

tidak signifikan, karena bahwa: 1). Gaya kepemimpinan Kepala Dinas belum optimal meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Hal ini terbukti dari beberapa dimensi gaya kepemimpinan *selling* belum berjalan dengan baik terlihat bahwa pemimpin tidak memberikan kesempatan kepada bawahan untuk penjelasan dan pemimpin menerima usulan bahkan begitu terasa oleh pegawai. Selanjutnya gaya kepemimpinan *delegating* juga belum berjalan dengan baik. Hal ini terlihat pemimpin belum sepenuhnya melimpahkan kegiatannya atau belum sepenuhnya memberikan wewenang kepada pegawai. 2). Dari pengolahan data deskriptif menunjukkan bahwa pembangkitan motivasi yang dilihat dari dimensi motif, insentif, penghargaan dan nilai-nilai agama dalam implementasinya berjalan belum begitu baik. Ini terlihat dari penghargaan, yakni peningkatan penghasilan, pengakuan keberhasilan tugas dan pemberian tanggung jawab belum sepenuhnya terlaksana. 3). Produktivitas kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum masih rendah, hal ini dikarenakan: a) pada masalah efisiensi terlihat bahwa hasil kerja yang diperoleh, waktu yang efektif dan penggunaan tenaga kerja belum secara optimal dilaksanakan ; b) pada masalah efektivitas terlihat bahwa dalam standarisasi, metode dan prosedur yang dipakai, serta dalam penerapan pengembangan target belum begitu sesuai dengan sasaran.

Temuan penelitian mengenai motivasi berprestasi (X_2) memiliki kontribusi yang positif dan signifikan terhadap tinggi rendahnya kinerja pegawai. Dengan demikian tinggi rendahnya kinerja pegawai dijelaskan oleh motivasi berprestasi. Untuk mengoptimalkan kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Pekanbaru, maka pegawai yang bersangkutan harus memiliki motivasi yang tinggi baik secara eksternal maupun internal, karena motivasi itu dapat mendorong untuk beraktivitas, mulai dari dorongan dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (kinerja organisasi) dan motivasi dari dalam (*intrinsik motivation*) dapat menampilkan kinerja yang baik.

Seorang pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi akan tercermin dalam menjalankan tugasnya. Sejalan dengan uraian di atas penelitian

ini didukung oleh Hasibuan (2000:162) mengemukakan bahwa Alasan-alasan yang mendorong pegawai untuk melakukan sesuatu tugasnya dikarenakan mempunyai kebutuhan-kebutuhan yang harus dipenuhi, yaitu (a) kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*) merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seorang pegawai. Oleh karena itu, kebutuhan akan berprestasi akan mendorong pegawai untuk mengembangkan kreativitas dan menggerakkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal. Pegawai seyogyanya akan antusias untuk berprestasi tinggi asalkan kemungkinan untuk itu akan diberikan kesempatan. Seorang pegawai pula akan menyadari bahwa hanya dengan mencapai prestasi kerja yang tinggi akan memperoleh pendapatan yang besar. Dengan pendapat yang besar pada gilirannya akan memiliki serta memenuhi kebutuhan-kebutuhannya; (b) kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*) menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja bagi pegawai. Oleh karena itu, kebutuhan akan afiliasi ini yang merangsang gairah bekerja seorang pegawai, karena setiap pegawai menginginkan yaitu: (1) kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia tinggal dan bekerja (*sense of belonging*); (2) kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sense of importance*); (3) kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*); (4) kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*). Karena kebutuhan afiliasi akan memotivasi dan mengembangkan potensi diri dari seorang pegawai serta memanfaatkan semua energinya untuk menyelesaikan tugas-tugasnya. Jadi, seorang pegawai termotivasi oleh kebutuhan akan afiliasi ini. (c) kebutuhan akan kekuatan (*need for power*) merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja para pegawai. Kebutuhan kekuatan akan merangsang dan memotivasi gairah kerja para pegawai serta menggerakkan semua kemampuannya demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik.

Secara simultan gaya kepemimpinan (X_1) dan motivasi berprestasi (X_2) berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja pegawai (Y), ini

merupakan pengaruh yang datang dari faktor-faktor lain diantaranya: kompetensi, iklim organisasi, etos kerja, budaya organisasi, kompensasi, kepuasan, loyalitas, pelayanan, mutu. Temuan penelitian Ikhwanulsyah (2005 : 108) menunjukkan bahwa kinerja pegawai selain dipengaruhi motivasi, kepemimpinan, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor budaya kerja, lingkungan kerja, rekrutmen dan profesionalisme. Faktor-faktor lainnya yang tak kalah pentingnya mempengaruhi kinerja pegawai adalah pemahaman pegawai terhadap visi dan misi organisasi (Zainal 2005 : 112). Dengan pemahaman yang baik terhadap visi dan misi organisasi maka pegawai akan melaksanakan tugas sesuai yang diharapkan organisasi. Standar kinerja perlu dirumuskan sebagai tolok ukur dalam mengadakan perbandingan antara apa yang telah dilakukan dengan yang diharapkan, kaitannya dengan pekerjaan atau jabatan yang telah dipercayakan kepada seseorang. Standar dapat pula dijadikan ukuran dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap sesuatu yang telah dilakukan. Di samping itu, untuk mengadakan pengukuran terhadap kinerja diperlukan pengkajian khusus tentang kemampuan pemimpin berkomunikasi dengan bawahannya sehingga apa yang diharapkan organisasi dapat dicapai.

Sejalan dengan point tersebut menyangkut variabel yang diteliti pada penelitian ini, yaitu yang menyangkut *employee job performance*, perwujudan kerja para pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Pekanbaru, kemudian masalah kepemimpinan, skill yang menentukan kompetensi seseorang dalam melaksanakan aktivitasnya yang merupakan variabel spesifik strategis dari *ability*, begitu pula budaya organisasi dan manajemen mutu sebagai variabel penting yang berpengaruh mencapai kesempurnaan untuk meningkatkan kinerja.

Gaya kepemimpinan dan motivasi berprestasi secara simultan dan signifikan terhadap kinerja pegawai diupayakan untuk memberikan gaya kepemimpinan yang baik pimpinan dan dapat menjalankan salah satu atau kombinasi dari empat cara, yaitu (1) memberi wawasan serta kesadaran akan misi, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan pada para bawahannya (*Idealized Influence - Charisma*), (2) menumbuhkan ekspektasi yang tinggi melalui

pemanfaatan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha dan mengkomunikasikan tujuan-tujuan penting dengan cara yang sederhana (*Inspirational Motivation*), (3) meningkatkan intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara seksama (*Intellectual Stimulation*), dan (4) memberikan perhatian, membina, membimbing, dan melatih setiap orang secara khusus dan pribadi (*Individualized Consideration*).

SIMPULAN

Besarnya pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y) yang dihitung dengan koefisien korelasi adalah 0,076 atau ($r_{x_1y} = 0,076$). Hal ini menunjukkan pengaruh yang sangat rendah di antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan tingkat signifikan koefisien korelasi satu sisi (1-tailed) dari *output* (diukur dari probabilitas) menghasilkan angka 0,00 atau 0. Karena probabilitas jauh di atas 0,01 atau 0,05, maka pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai tidak signifikan. Selanjutnya dari hasil penelitian ini dapat menginformasikan bahwa dari variabel gaya kepemimpinan di atas menunjukkan bahwa pimpinan dalam memimpin bawahannya sudah dapat dinilai dengan nilai yang cukup baik. Walaupun demikian gaya kepemimpinan tersebut tidak signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai yang optimal diperlukan tipe kepemimpinan yang prima yang mampu melipatgandakan kekuatannya melalui kekuatan dari karyawannya

Besarnya pengaruh antara variabel motivasi berprestasi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) yang dihitung dengan koefisien korelasi adalah 0,766 atau ($r_{x_2y} = 0,766$). Hal ini menunjukkan pengaruh yang kuat di antara motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai. Sedangkan tingkat signifikan koefisien korelasi satu sisi (1-tailed) dari *output* (diukur dari probabilitas) menghasilkan angka 0,00 atau 0. Karena probabilitas jauh di bawah 0,01 atau 0,05, maka pengaruh antara motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai signifikan. Temuan dari hasil penelitian ini dapat diinformasikan bahwa pegawai adalah insan yang memiliki energi atau kekuatan.

Kekuatan ini berakumulasi dan menjelma dalam bentuk dorongan batin seseorang untuk melakukan suatu tugas secara tepat waktu, optimal secara pelayanan, efisien secara pembiayaan, akurat dilihat dari tujuan yang ingin dicapai, serta mampu memuaskan klien atau pengguna. Para pegawai juga sebagai manusia organisasional bekerja di dalam organisasi semata-mata karena rasa terpenggil untuk berbuat, tanpa mengingkari ada maksud-maksud yang ingin dicapai dari pekerjaan itu, seperti gaji, aktualisasi diri, mengisi waktu luang, atau rekreasi. Disamping itu pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Pekanbaru bekerja ingin mendapatkan suatu keuntungan, meski harus dihindari sikap yang hanya ingin bekerja manakala ada keuntungan langsung (*direct profit*) yang akan diperoleh. Rasa dekat terhadap kebutuhan, keinginan memperoleh imbalan, rasa ingin meningkatkan diri dan seperangkat keinginan mencari keuntungan adalah bagian yang tidak terpisahkan dari keseluruhan aktivitas setiap pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Pekanbaru.

Secara simultan gaya kepemimpinan (X_1) dan motivasi berprestasi (X_2) berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 58,9%. Sisanya yaitu sebesar 41,1% merupakan pengaruh yang datang dari faktor-faktor lain. Seperti: kompetensi, iklim organisasi, etos kerja, budaya organisasi, kompensasi, kepuasan, loyalitas, pelayanan, negosiasi, mutu, produktivitas, dan bauran pemasaran yang perlu dilakukan penelitian lanjutan untuk memperoleh kerja pegawai yang optimal.

DAFTAR RUJUKAN

- Achmad Ramzy Tadjoeuddin et.al. 2006. *Kepedulian Terhadap Lingkungan : Kajian Timbal Balik antara Lingkungan Kerja dan Nilai Kerja di PT. (PERSERO) Angkasa Pura I*, **Jurnal** Bisnis & Birokrasi Vol.XIV, No.01, 391
- Auni M. Noor. 2006. *Analisis Perilaku Kepemimpinan Kepala Dinas dalam Meningkatkan Efektivitas Organisasi Pemerintahan Kabupaten Rokan Hulu*. **Tesis** PSIA PPS UR
- Dwiyanto, Agus. 2006. *Penilaian Kinerja Organisasi Publik, Seminar* Sehari FISIPOL Yogyakarta, UGM
- Ely Sufianti. 2006. *Hubungan Antara Motivasi dengan Prestasi Akademik Mahasiswa STIA LAN Bandung*, **Jurnal** Ilmu Administrasi, Vol. 3, No.4, 300
- Gunadi. 2003. *Kepemimpinan Prima (Super Leadership) Direktorat Jenderal Pajak Sebagai Alternatif Pendekatan Menjawab tantangan Peningkatan Penerimaan Berkelanjutan*. **Jurnal**, Bisnis & Birokrasi, Vol.XI, No.02, 42
- Gusanto, AY. 2006. *Pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada pt. Adhi karya (persero) tbk cabang riau-sumbar*. **Jurnal** Tepak Manajerial, No.5, Vol.5, 32-47
- Hasibuan, Malayu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta
- Ikhwanulsyah. 2005. *Pengaruh Motivasi dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Pelalawan*. **Tesis** (tidak dipublikasi) PSIA PPS UR
- J. Basuki. 2008. *Tantangan Ilmu Administrasi Publik: Paradigma Baru Kepemimpinan Aparatur Negara*. **Jurnal** Ilmu Administrasi, Vol.4, No.1, 27-28
- Laksmi Fitriani. 2007. *Kepemimpinan dan Pelayanan dalam Organisasi Publik*. **Jurnal** Ilmu Administrasi STIA LAN, Vol.4, No.4, 381
- Prasetyo et al. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, STIA, LAN Press
- Suriani, Suci. 2004. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pembangkitan Motivasi Kerja*

*Oleh Kepala Dinas Terhadap Produk-
tivitas Kerja Pegawai di Dinas Pekerjaan
Umum Kabupaten Bengkalis. Tesis*
(tidak dipublikasi), Program Pascasarjana
Universitas Padjadjaran Bandung.

Zainal. 2005. *Faktor-faktor yang Mempengaruhi
kinerja Pelayanan Izin Mendirikan
Bangunan pada Kantor Dinas Tata Kota
Pekanbaru. Tesis* (tidak dipublikasi)
PSIA PPS UR